

UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRÍA
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESTUDIO DE MERCADEO PARA LA
INTRODUCCIÓN Y POSICIONAMIENTO DE
COMPRIMIDOS MASTICABLES DE JENGIBRE Y
PROPÓLEO EN LA CIUDAD DE QUITO

LEOPOLDO FERNANDO MUÑOZ BELTRÁN

ASESOR DE TESIS: Msc. ING. LUIS PASTOR

OCTUBRE, 2012

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Yo, Leopoldo Fernando Muñoz Beltrán con cédula de ciudadanía 170777492-1, declaro bajo mi absoluta responsabilidad y honor, que el proyecto de Tesis para obtener el título de maestría en Administración de Empresas con título “Estudio de mercadeo para la introducción y posicionamiento de comprimidos masticables de Jengibre y Propóleo en la ciudad de Quito” ; descrito en el presente trabajo es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado ó calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento, en tal virtud los conceptos desarrollados, las conclusiones y recomendaciones son de exclusiva responsabilidad del autor.

Leopoldo Fernando Muñoz Beltrán

Contenido

RESUMEN	7
INTRODUCCIÓN.....	8
CAPITULO I.....	15
ANÁLISIS SITUACIONAL	15
1. INTRODUCCIÓN.....	15
1.1 CONCEPTO.....	15
1.2 CLASIFICACIÓN	15
2. ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE.....	16
2.1 ESCENARIO ECONÓMICO	16
2.2 ESCENARIO SOCIAL	20
2.3 ESCENARIO POLÍTICO	24
2.4 ESCENARIO TECNOLÓGICO	26
2.5 MATRIZ DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.....	27
3. ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE	27
3.1 MATRIZ DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.....	27
3.2 ESTUDIO DE LA COMPETENCIA.....	29
3.3 ESTUDIO DE LOS PROVEEDORES	33
3.4 ESTUDIO DE ENTES DE CONTROL, APOYO Y RELACIONES EN EL SECTOR INDUSTRIAL, COMERCIAL DE LA EMPRESA	35
4. ANÁLISIS DEL SECTOR MEDIANTE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER.....	36
4.1 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER	36
4.2 UTILIDAD DEL ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER	40
5. LA MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC)	46
5.1 ANÁLISIS DE MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO PARA LOS COMPRIMIDOS DE PROPÓLEO Y JENGIBRE	47
CAPITULO II.....	49
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	49
1. INTRODUCCIÓN.....	49
1.1 MERCADO.....	49
1.1 CLASIFICACIÓN DEL MERCADO.....	50
2. IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO.....	54
2.1 CARACTERIZACIÓN DEL PRODUCTO.....	54
2.2 CONSUMIDORES – CLIENTES	54
2.3 SEGMENTACIÓN DE MERCADO	55

2.4	CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN PARA MERC. INDUSTRIALES.....	56
2.5	PERFILES DE SEGMENTO DE MERCADO	57
2.6	SEGMENTACIÓN DEL PRODUCTO EN ESTUDIO.....	58
2.7	SELECCIÓN DE LAS VARIABLES DE SEGMENTACIÓN.....	62
3.	PREPARACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO	62
3.1	DEFINICIÓN OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	62
3.2	ESTIMACIÓN DEL UNIVERSO A INVESTIGAR	62
3.3	CÁLCULO TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	63
3.4	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	64
3.5	DISEÑO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN	65
4.	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DESARROLLADA POR INFORME CONFIDENCIAL.....	66
4.1	RESULTADOS GLOBALES Y GRÁFICOS	66
4.2	DEFINICIÓN DE LOS SEGMENTOS	74
5.	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE PORTER.....	76
5.1	TAMAÑO DEL SEGMENTO.....	76
5.2	SELECCIÓN DEL MERCADO META.....	77
CAPITULO III		78
OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE DESARROLLO		78
1.	OBJETIVOS.....	78
1.1	DEFINICIÓN DE OBJETIVOS	78
1.2	FUNCIÓN DE LOS OBJETIVOS	78
1.3	IMPORTANCIA	78
1.4	CLASIFICACIÓN	78
1.5	CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS	79
2.	FORMULACIÓN DE OBJETIVOS PARA EL PRODUCTO EN ESTUDIOS	80
2.1	TIPO DE OBJETIVOS A APLICARSE.....	80
2.2	CUADRO RESUMEN DE FIJACIÓN DE OBJETIVOS	82
3.	ANÁLISIS F.O.D.A	82
3.1	DEFINICIÓN	82
3.2	ANÁLISIS EXTERNO	83
3.3	ANÁLISIS INTERNO	85
3.4	Matriz FODA	87
3.5	CUADRO RESUMEN MATRIZ FODA.....	87
4.	ESTRATEGIAS	89
4.1	CONCEPTO.....	89
4.2	IMPORTANCIA	89

4.3	CLASIFICACIÓN	90
4.4	CARACTERÍSTICAS	90
4.5	MATRIZ DE ALINEAMIENTO DE OBJETIVOS CON LAS ESTRATEGIAS DE DESARROLLO	91
4.6	PERFIL ESTRATÉGICO A ADOPTARSE.....	93
5.	PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)	97
CAPITULO IV		99
PLAN OPERATIVO DE MARKETING MIX		99
1.	MARKETING MIX	99
1.1	CONCEPTO.....	99
1.2	IMPORTANCIA	99
1.3	COMPONENTES	99
1.4	SISTEMA DE MERCADEO	100
2.	COMPONENTES DEL MARKETING MIX	100
2.1	ESTRATEGIAS DE PRODUCTO - BIEN TANGIBLE	100
2.2	ESTRATEGIAS DE PRODUCTO – INTANGIBLES (SERVICIOS)	107
2.3	ESTRATEGIAS DE PRECIO	109
2.4	ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	111
2.5	ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN.....	115
2.6	POSICIONAMIENTO	117
3.	MATRIZ DE CRECIMIENTO - CUOTA DE MERCADO – BCG.....	121
3.1	DEFINICIONES BÁSICAS DE LA MATRIZ BCG	121
3.2	MATRIZ BCG PARA LOS COMPRIMIDOS DE PROPÓLEO Y JENGIBRE	123
CAPITULO V.....		126
EVALUACIÓN DE LOS BENEFICIOS DE LA PROPUESTA		126
1.	PRESUPUESTO.....	126
1.1	CONCEPTO.....	126
1.2	IMPORTANCIA	126
1.3	CLASIFICACIÓN	126
2.	PRESUPUESTO DE VENTAS Y MERCADOTECNICA	128
2.1	CONCEPTO.....	128
2.2	METODOLOGÍA PARA REALIZAR EL PRESUPUESTO PUBLICITARIO	129
2.3	DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO A UTILIZAR PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE MARKETING MIX.....	131
2.4	ANÁLISIS PRESUPUESTO DE MARKETING.....	133
3.	EVALUACIÓN DE LOS BENEFICIOS DEL PROYECTO	133

3.1	FLUJOS DE CAJA	133
3.2	MÉTODOS PARA ELABORAR FLUJOS DE EFECTIVO	134
3.3	ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL FLUJO DE CAJA	138
3.4	PUNTO DE EQUILIBRIO	138
3.5	ESTADO DE RESULTADO	140
3.6	ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL ESTADO DE RESULTADOS	141
3.7	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	142
4.	ANÁLISIS FINANCIERO.....	149
4.1	RETORNO DE LA INVERSIÓN.....	149
4.2	MÉTODOS A UTILIZAR	149
4.3	MÉTODO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO.....	149
4.4	MÉTODO DEL VALOR ACTUAL NETO	150
4.5	MÉTODO DE LA RAZÓN BENEFICIO/COSTO	151
4.6	PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL O PAYBACK.....	151
5.	RESUMEN DE LOS RESULTADO	151
5.1	CUADRO RESUMEN DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA POR CRITERIO.....	151
5.2	CUADRO RESUMEN DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA GLOBAL Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	154
CAPITULO VI		156
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		156
1.	CONCLUSIONES.....	156
2.	RECOMENDACIONES	157
BIBLIOGRAFÍA		159

RESUMEN

Basados en estudios realizados por la Organización Mundial de la Salud, el 80% de la población ecuatoriana depende de la medicina alternativa ancestral y por consiguiente de las plantas o productos naturales para curar sus enfermedades y padecimientos.

Y son en las ciudades de la sierra ecuatoriana en donde la influencia de los climas fríos afecta a la población con enfermedades respiratorias, ofreciendo la oportunidad de introducir un producto natural elaborado en comprimidos a base de Jengibre y Propóleo, que permita combatir los síntomas gripales en la población.

Por tanto, el objetivo del presente estudio es la introducción y posicionamiento de estos productos con éxito en el mercado de la ciudad de Quito, en el año 2012.

Se pretende confirmar que la tendencia de los consumidores actualmente se inclina hacia el consumo de productos naturales que cuiden su salud, existiendo un mercado potencial para este nuevo producto. Por otro lado, establecer que hoy, el mercado está abierto con oportunidades de crecimiento ya que no existen empresas nacionales que ofrezcan este tipo de producto, sin embargo en centros naturistas se comercializa productos de estas características pero de marcas extranjeras, con costos más elevados.

El presente estudio se desarrolló en la ciudad de Quito, iniciando su investigación por el autor desde Abril de 2010, finalizando su desarrollo hasta la revisión formal de aceptación por el Asesor de Tesis en marzo de 2012. Para cumplir con el objetivo de la investigación fue necesario realizar un análisis situacional del Macroambiente y Microambiente, análisis de matriz de perfil competitivo, Análisis de investigación de mercados, establecimiento de estrategias de desarrollo para el producto, elaborar un plan operativo de marketing mix, evaluar los beneficios del proyecto y finalmente presentar las conclusiones y recomendaciones como base para la toma de decisiones.

SUMMARY

Based on studies by the World Health Organization, 80% of Ecuador's population depends on alternative medicine and therefore ancestral plants and natural products to cure their illnesses and ailments.

And they are in the cities of the Ecuadorian highlands where the influence of the cold weather affects people with respiratory disease, offering the opportunity to introduce a natural product based on compressed Jengibre & Propóleo, allowing combat flu symptoms in population.

Therefore, the objective of this study is the introduction and positioning of these products successfully in the market of the city of Quito, in 2012.

It is intended to confirm that the trend of consumers currently leaning towards the consumption of natural health care, there is a potential market for this new product. On the other hand, state that today, the market is open to growth opportunities as there are no national companies that offer this type of product, however in naturist centers marketed products such features but foreign brands with higher costs.

This study was conducted in the city of Quito, beginning his research by the author since April 2010, ending its development until the formal review of acceptance by the Thesis Advisor in March 2012. To meet the objective of the research was necessary situational analysis macroenvironment and microenvironment analysis of competitive profile matrix, market research analysis, developing strategies for product development, develop an operational plan marketing mix, assess project benefits and finally present the conclusions and recommendations as a basis for decision making.

INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente estudio es el de establecer el impacto que puede generar la introducción y posicionamiento de comprimidos masticables de Jengibre y Propóleo en el mercado de la ciudad de Quito, así como también evaluar la factibilidad de captar nuevos clientes y provocar una fuente de ingresos consistente.

Dentro de los objetivos específicos que se pretende alcanzar se pueden mencionar el desarrollar un análisis situacional del entorno tomando como referencia el macro y micro ambiente; analizar los datos producto del estudio de mercado que permita identificar el segmento y el canal hacia el cual debe dirigirse el producto; identificar y establecer los canales de distribución más adecuados para comercializar el producto; y analizar el interés de dichos canales por aliarse en la comercialización del producto; realizar el presupuesto para la aplicación de la propuesta y evaluar los beneficios de la propuesta del plan de lanzamiento del nuevo producto.

Para justificar la importancia del proyecto se consideraron aspectos como el ***Punto de Vista del Empresario***, dentro del cual se desea introducir y posicionar en el mercado un producto elaborado en forma de comprimidos masticables elaborados a base de jengibre y Propóleo, con la finalidad de atraer a nuevos clientes y generar ingresos, por lo que es necesario desarrollar un estudio de mercado en la ciudad de Quito que permita definir el impacto y aceptación de esta opción de negocio. Se analizó también el ***Punto de Vista del Mercado*** el mismo que en la actualidad se ha reenfocado su tendencia hacia el consumo de productos naturales que promuevan al cuidado de la salud. Basados en esto, la comercialización de medicamentos naturales se vuelve un atractivo segmento de mercado. Por los privilegios en flora de nuestro país y su amplia diversidad de plantas, son conocidas aproximadamente 500 tipos de plantas medicinales y especies; de las cuales, 228 son registradas como las más utilizadas y unas 125 identificadas como las más comercializadas. De este mismo estudio se conoce que la comercialización de este tipo de productos se ha extendido a mercados internacionales como Estados Unidos y Europa llevando los productos al por mayor o menor, vía aérea, marítima y terrestre; sin un mayor impacto en el cumplimiento de trámites legales. Es por ello que la elaboración de este

estudio es de vital importancia ya que existe un mercado importante que presenta altas expectativas de comercialización.

Finalmente se ha analizado el ***Punto de Vista del Autor en donde*** se considera importante la realización de este estudio de mercadeo que no solo permita desarrollar conocimientos y ponerlos en práctica, sino que además sea una fuente importante para aplicarlos en el desarrollo de un proyecto real.

En el desarrollo de este estudio se han establecido hipótesis que se tratarán de demostrar, una de ellas es la Hipótesis sobre la demanda que determina que la tendencia de los consumidores en la actualidad se inclina hacia la compra y el consumo de productos naturales que cuiden su salud, por lo que existe un mercado potencial para este nuevo producto. Por otro lado, se tiene la hipótesis sobre la oferta dentro de la cual se establece que actualmente, no existen empresas nacionales que ofrezcan este tipo de producto, sin embargo en centros naturistas se comercializa productos de estas características pero de marcas extranjeras, con costos más elevados. Y por último se cuenta con la hipótesis sobre las finanzas que indica que el presente estudio contribuirá a determinar las estrategias necesarias para introducir el producto en el mercado de Quito, generando así nuevos ingresos para la empresa y captando a nuevos clientes.

Dentro del alcance de este estudio se ha establecido que se revisarán todos los aspectos relacionados con el estudio de mercadeo para el producto, analizando y detallando toda la información relevante que contribuya a cumplir los objetivos planteados.

El presente trabajo se desarrollará en la ciudad de Quito, donde se estudiarán los clientes potenciales que deseen adquirir este producto, mismo que incluirá un análisis situacional, investigación de mercados, objetivos y estrategias de desarrollo, plan operativo de Marketing Mix, evaluación de beneficios de la propuesta y finalmente las conclusiones y recomendaciones útiles como base para la toma de decisiones en la empresa.

Como parte de la metodología y las técnicas de investigación aplicadas se especifica la distinción de los diferentes niveles de investigación las cuales dependerán de la intensidad para abordar este estudio, en este sentido, las investigaciones pueden ser exploratorias, descriptivas, históricas y demostrativas, o sea los diferentes niveles expresan el grado de profundidad de la investigación.

Métodos de Investigación

Método Deductivo: este método se parte de los aspectos generales y se llega a un aspecto particular. Será más propenso a la utilización durante la fase del análisis situacional.

Método Inductivo: este proceso se parte de los específicos para llegar a lo general.

Diseños de Investigación Básicos:

EXPLORATORIA

Objetivos

- Descubrimiento de ideas y discernimientos

Características

- Flexible, Versátil
- A menudo es la primera parte del diseño de investigación

Métodos

- Estudios Especializados
- Estudio Piloto
- Datos Secundarios
- Inv. Cualitativa

DESCRIPTIVA

Objetivos

- Describir las características o funciones de mercado

Características

- Mercado por la formulación previa de otras variables mediadoras
- Diseño Previamente planeado y estructurado

Métodos

- Datos Secundarios
- Estudios
- Paneles
- Datos de Observación

CAUSALES

Objetivos

- Determinar las relaciones de causa y efecto

Características

- Manipulación de una o más variables independientes
- Control de Hipótesis específicas

ENCUESTA

Es un Cuestionario estructurado que se da a una población y está diseñado para obtener información específica de los entrevistados. Se plantea a los participantes varias preguntas sobre su comportamiento, intenciones, actitudes, conciencia, motivaciones y características demográficas de estilo de vida. Estas preguntas pueden hacerse en forma verbal, por escrito o por medio de una computadora, las respuestas se pueden obtener en cualquiera de las formas.

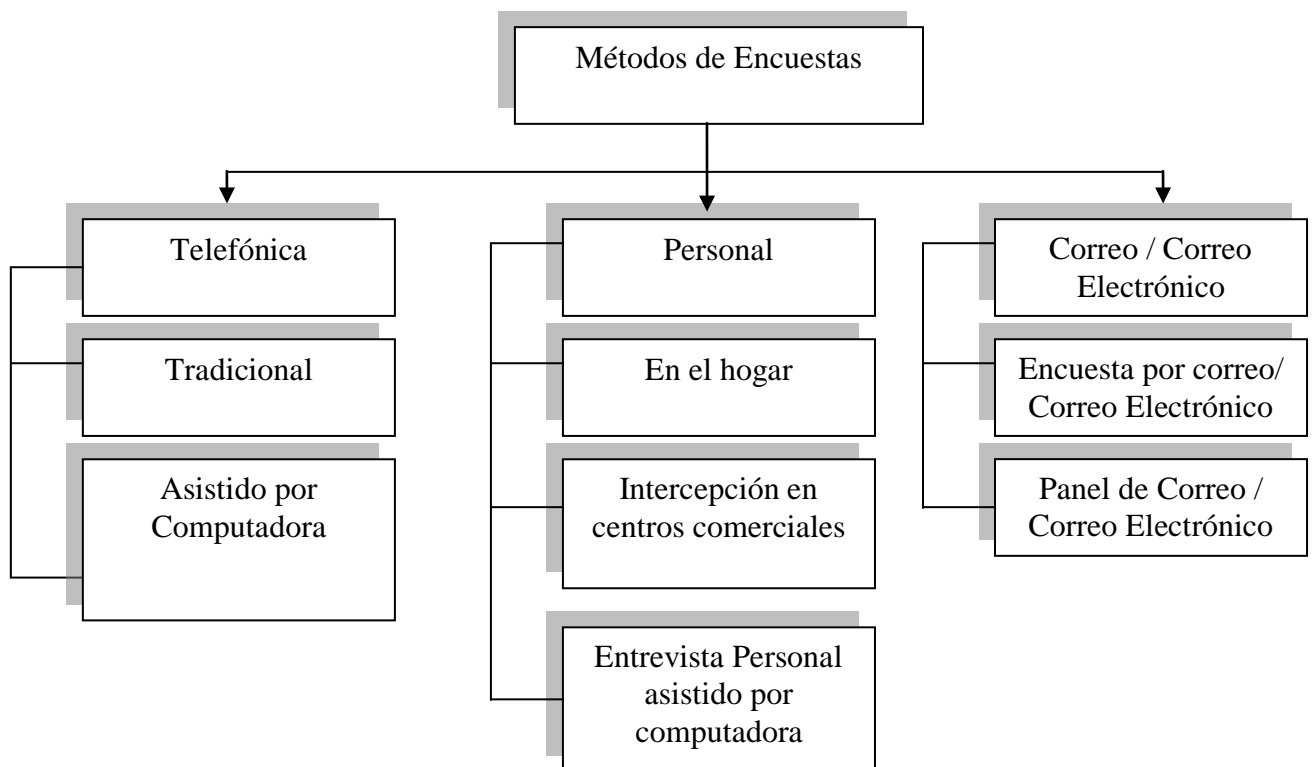
Ventaja

- El cuestionario es fácil de aplicar.
- Los datos que se obtienen son confiables, porque las respuestas se limitan a las alternativas mencionadas
- El uso de preguntas de respuesta fija reduce la variación en los resultados a las que puede dar lugar las diferencias en los entrevistados
- La codificación, el análisis y la interpretación de los datos son relativamente sencillos

Desventaja

- Quizá los entrevistados no pueden o no están dispuestos a proporcionar información deseada.
- Es probable que los entrevistados no se den cuenta, en forma consciente de sus motivos para elegir marcas específicas o comprar en determinado lugar. Por tanto quizá no pueden proporcionar respuestas exactas a las preguntas sobre sus motivos.
- Tal vez los entrevistados no están dispuestos a responder si la información que se pide es delicada o personal.
- No es fácil redactar las preguntas de manera apropiada.

Métodos de Encuestas clasificado por modo de aplicación ¹



Datos Primarios

- Un investigador origina datos primarios con el propósito de dirigirlos al problema que enfrenta
- La recopilación de datos secundarios implica llevar a cabo los 6 pasos del proceso de investigación de mercados
- La obtención puede ser costosa y consumir tiempo.

Datos Secundarios

- Son aquellos que se recopilan para propósitos distintos al problema que se enfrenta.
- Estos datos pueden localizarse en forma rápida y económica (datos estadísticos, publicaciones, estudios de diferentes: organismos, fundaciones, Ministerios, entidades públicas, privadas, artículos de prensa, etc.)

¹ BUENAÑO Javier, *Material didáctico de la Cátedra de Investigación de Mercados*, F. C.C.A.A., ESPE, VII Nivel, 2004.

FOCUS GROUP

El Focus Group o Grupo de Enfoque, es una técnica cualitativa de recolección de información de tipo exploratoria que consiste en generar una discusión libre y guiada sobre un tema específico en un grupo de personas que han sido previamente seleccionadas.

Con la aplicación del Focus Group, se pretende recabar información de primera mano, en este caso a través de las opiniones y percepciones de personas acerca de sus experiencias y preferencias respecto de un producto.

El valor principal de un Focus Group, se logra de la interacción de la dinámica de grupo, es decir la idea de que la respuesta de una persona es capaz de convertirse en estímulo para otra, con lo que se genera un intercambio de respuestas con mejores resultados que si las personas del mismo grupo hubiera hecho su contribución de forma independiente.

Metodología

Se comienza formulando preguntas acerca del producto basadas en el tipo de información que se quiere conocer. En las entrevistas y los Grupos Orientados, de forma opuesta a las encuestas y los cuestionarios, el moderador ha de estar presente para interactuar y facilitar la discusión acerca de los aspectos que surjan de las preguntas realizadas. Cuando participan varios usuarios, tal y como sucede con los Grupos Orientados, la interacción entre los mismos dará lugar a la consideración de interesantes aspectos adicionales o identificará problemas comunes experimentados por muchas personas.

Esta técnica puede ser utilizada en cualquier etapa del proceso de desarrollo, dependiendo de las preguntas que sean formuladas. A menudo, las entrevistas y los Grupos Orientados; son utilizados una vez que el producto o servicio ha sido lanzado con el objetivo de mejorar la satisfacción del cliente respecto del mismo.

Será más frecuente, sin embargo, que estos métodos se pongan en práctica a etapas muy tempranas del desarrollo, cuando los requerimientos del producto no son firmes o no están completamente definidos. Es entonces cuando se utilizan los Grupos Orientados; para captar los requerimientos del usuario de forma previa al diseño inicial.

CAPITULO I

ANÁLISIS SITUACIONAL

1. INTRODUCCIÓN

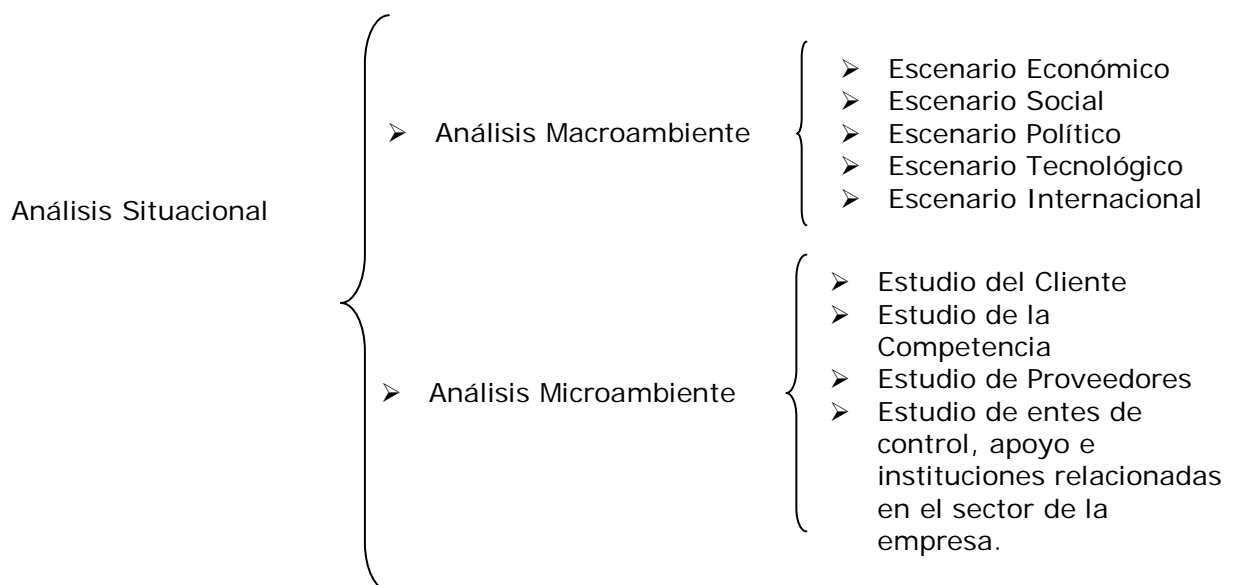
El análisis situacional incluye a los participantes y fuerzas externas que influyen en la capacidad de la empresa y ayuda al empresario a utilizar sus sistemas de información para observar el medio cambiante en el que se desenvuelve.

1.1 CONCEPTO

El análisis situacional permite conocer el entorno externo e interno en el que se desarrolla el mercado. Este entorno se lo conoce como macroambiente y microambiente.

El microentorno está formado por las fuerzas cercanas que influyen en la capacidad de satisfacer a los clientes mientras que el macro entorno, consiste en las grandes fuerzas sociales que influyen en todo el microentorno

1.2 CLASIFICACIÓN



2. ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE

Este análisis permite analizar las diferentes variables que afectan a todo el sistema económico o a todo el sector que afecta el producto.

2.1 ESCENARIO ECONÓMICO

Dentro del ambiente económico es necesario considerar variables importantes como:

➤ PIB NOMINAL

El PIB Nominal es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado.

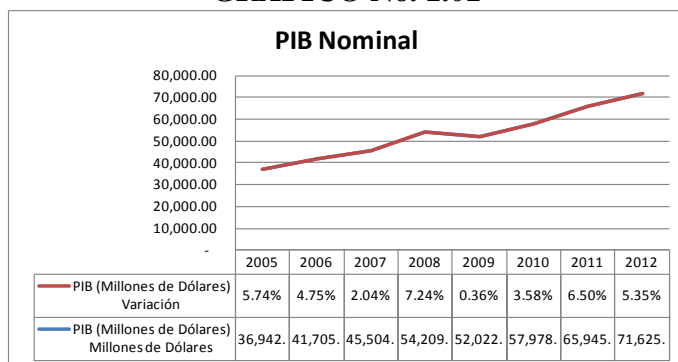
También se puede definir como el valor monetario de todos los bienes y servicios de consumo final producidos por una economía durante un periodo determinado de tiempo (un trimestre, un semestre o un año), calculado utilizando los precios de mercado de ese mismo periodo.

TABLA No. 1.01

PIB (Millones de Dólares)		
Año	Millones de Dólares	Variación
Enero-31-2005	36,942.00	5.74%
Enero-31-2006	41,705.00	4.75%
Enero-31-2007	45,504.00	2.04%
Enero-31-2008	54,209.00	7.24%
Enero-31-2009	52,022.00	0.36%
Enero-31-2010	57,978.00	3.58%
Enero-31-2011	65,945.00	6.50%
Enero-31-2012	71,625.00	5.35%

Fuente: VARIACIÓN PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB), Variación PIB, Banco Central del Ecuador, Ecuador, 2012
Elaboración: Autor

GRÁFICO No. 1.01



Fuente: VARIACIÓN PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB), Variación Gráfica PIB, Banco Central del Ecuador, Ecuador, 2012
Elaboración: Autor

Según el Banco Central del Ecuador, la tasa de variación del PIB nominal del país crece debido al comportamiento de demanda interna, cuyo principal motor es el fuerte gasto público, presentándose un alza importante entre el año 2010 y 2011.

De acuerdo a lo que se estableció en la definición del PIB, este representa el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado y por ende, ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas de cada país, únicamente dentro de su territorio. Por tanto, si se analiza la elaboración de este nuevo producto: comprimidos masticables de propóleo y jengibre, se genera una aportación al PIB del país pues se está invirtiendo en la creación de una nueva empresa, y por lo tanto, generación de empleos. Por otro lado, se genera una mayor aportación de ingresos para el gobierno a través de impuesto y además se está fomentando la inversión directa en empresas; y fortaleciendo las condiciones para que las empresas que ya existen sigan creciendo. En este sentido, este indicador genera para este estudio una **oportunidad de impacto medio**.

➤ TASAS DE INTERÉS

En términos generales, a nivel individual, la tasa de interés representa un balance entre el riesgo y la posible ganancia u oportunidad de la utilización de una suma de dinero en una situación y tiempo determinado. En este sentido, la tasa de interés es el precio del dinero, el cual se debe pagar o cobrar por tomarlo prestado o por cederlo en préstamo en una situación determinada. ²

² http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_de_inter%C3%A9s

Existen dos tipos de tasas de interés: la tasa pasiva o de captación y la tasa de interés activa o de colocación. La tasa pasiva es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado, en otras palabras, es el interés que pagan por los depósitos ya sean a la vista o un plazo determinado de los clientes de un banco

La tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados o el interés que cobran los bancos por sus operaciones crediticias. Esta última siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad. La diferencia entre la tasa activa y la pasiva se llama margen de intermediación

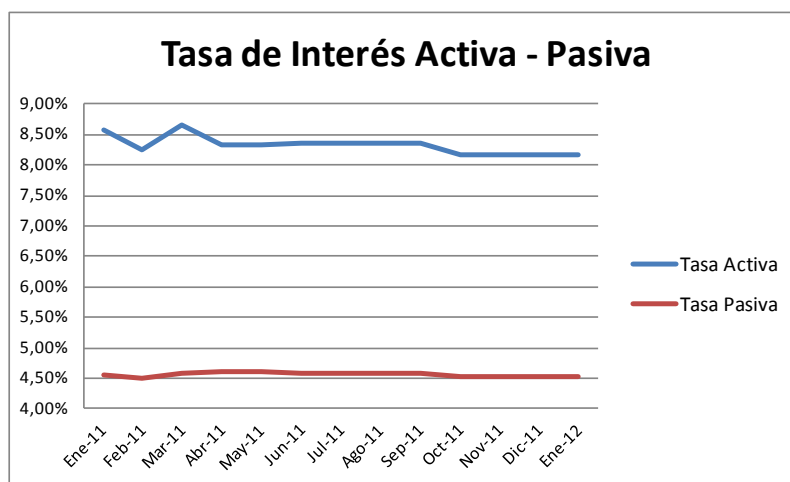
La tasa de interés activa es una variable clave en la economía ya que indica el costo de financiamiento de las empresas. Está compuesta por el costo de los fondos (bonos del tesoro + Riesgo País + Riesgo de Devaluación) más el riesgo propiamente de un préstamo como es (riesgo de default por parte de la empresa + Riesgo de liquidez, producto de una inesperada extracción de depósitos + costos administrativos del banco para conceder créditos).

TABLA No. 1.02

TASA DE INTERÉS ACTIVA - PASIVA			
MES	Tasa Activa	Tasa Pasiva	Spread
Ene-11	8,59%	4,55%	4,04%
Feb-11	8,25%	4,51%	3,74%
Mar-11	8,65%	4,59%	4,06%
Abr-11	8,34%	4,60%	3,74%
May-11	8,34%	4,60%	3,74%
Jun-11	8,37%	4,58%	3,79%
Jul-11	8,37%	4,58%	3,79%
Ago-11	8,37%	4,58%	3,79%
Sep-11	8,37%	4,58%	3,79%
Oct-11	8,17%	4,53%	3,64%
Nov-11	8,17%	4,53%	3,64%
Dic-11	8,17%	4,53%	3,64%
Ene-12	8,17%	4,53%	3,64%

Fuente: TASAS DE INTERÉS ACTIVA Y PASIVA,
Variación Tasas de Interés, Banco Central del Ecuador,
Ecuador, 2012
Elaboración: Autor

GRÁFICO No. 1.02



Fuente: TASAS DE INTERÉS ACTIVA Y PASIVA, Variación
Gráfica Tasas de Interés, Banco Central del Ecuador, Ecuador, 2012
Elaboración: Autor

Las tasas de interés podrían presentar una **oportunidad con un nivel de impacto medio**, en caso de que desee adquirir préstamos para nuevas actividades a emprenderse, ya que la tasa activa tiende a estabilizarse manteniéndose estable de junio a septiembre del 2011 y bajando en 0.2 puntos porcentuales hacia octubre del 2011 y continuando sin variar hasta el final del período de análisis. Por otro lado, la tasa pasiva también encuentra estabilidad a partir del mismo período, y presentando una ligera variación de 0.05 puntos porcentuales en octubre de 2011.

➤ Régimen Tributario³

En el Ecuador el Impuesto al Valor Agregado (IVA) se fijó en el 12% a partir del año 2000 con la aprobación presupuestaria presentada en el mes de noviembre de dicho período, considerándose uno de los más bajos de la región. El impuesto al valor agregado, se ha convertido en una de las principales fuentes de ingreso de las naciones ya que gravan la producción nacional, la venta, y el consumo de bienes concretos. El IVA afecta a toda transacción durante el proceso de producción, distribución y venta final al consumidor. El IVA es uno de los principales impuestos indirectos en muchos países, sobre todo en los que integran la Unión Europea (UE) y en algunos países latinoamericanos como Argentina o México. Puede consistir en una cuantía fija o en una tasa porcentual variable.

³ Consejo Nacional de Competitividad, Acciones para el desarrollo competitivo del Ecuador, World Economic Forum, 2005

Con relación al sistema impositivo aun no es lo simple que debería estar, por cuanto existen impuestos menores que complican la declaración tributaria en general. Los impuestos que administra el SRI son los de IVA, Renta, Impuesto a los consumos especiales (ICE) y el impuesto a los vehículos.

Los procesos de control y pago por parte de los contribuyentes están estandarizados y en general no implican una gran cantidad de esfuerzo por parte de la organización, solo el cumplimiento de la ley, generándose en una **oportunidad con un nivel de impacto bajo**.

2.2 ESCENARIO SOCIAL

Dentro del escenario social es importante analizar aspectos importantes tales como el desempleo, subempleo, población económicamente activa, migración que permiten estudiar la situación y perspectivas del sector en el que se ubicará el producto.

➤ Desempleo y Subempleo

El desempleo se define como la situación del grupo de personas en edad de trabajar que en la actualidad no tienen empleo aun cuando se encuentran disponibles para trabajar (no tienen limitaciones físicas o mentales para ello) y han buscado trabajo durante un periodo determinado. El desempleo en la actualidad es uno de los problemas que más genera preocupación en la sociedad ecuatoriana. Las personas desempleadas, deben enfrentarse a situaciones difíciles por no tener ingresos con los cuales sostenerse a sí mismos y a sus familias.

TABLA No. 1.03

TASA DESEMPLEO TRIMESTRAL	
Trimestre	%
Septiembre-30-2007	7.06%
Diciembre-31-2007	6.07%
Marzo-31-2008	6.86%
Junio-30-2008	6.39%
Septiembre-30-2008	7.06%
Diciembre-31-2008	7.31%
Marzo-31-2009	8.60%
Junio-30-2009	8.34%
Septiembre-30-2009	9.06%
Diciembre-31-2009	7.93%
Marzo-31-2010	9.09%
Junio-30-2010	7.71%
Septiembre-30-2010	7.44%
Diciembre-31-2010	6.11%
Marzo-31-2011	7.04%
Junio-30-2011	6.36%
Septiembre-30-2011	5.52%
Diciembre-31-2011	5.07%
Marzo-31-2012	4.88%

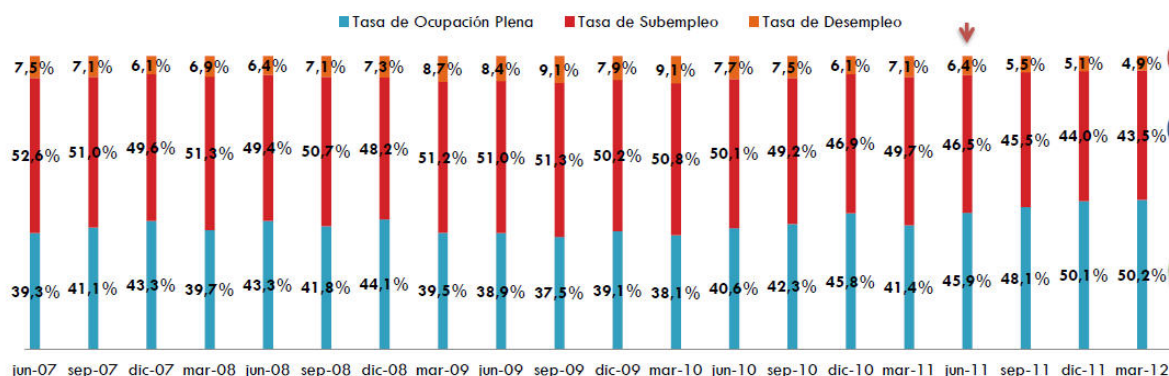
Fuente: TASAS DE DESEMPLEO, Variación Tasa Trimestral de Desempleo, Banco Central del Ecuador, Ecuador, 2012
Elaboración: Autor

TABLA No. 1.04

MERCADO LABORAL NACIONAL URBANO									
	mar-10	jun-10	sep-10	dic-10	mar-11	jun-11	sep-11	dic-11	mar-12
Población en edad de trabajar (PET)	6,847,045	6,900,281	6,912,152	6,976,934	7,073,095	7,110,864	7,078,296	7,104,184	7,194,788
Población Económicamente Activa (PEA)	4,539,347	4,414,069	4,471,613	4,318,937	4,434,823	4,380,711	4,398,149	4,436,865	4,607,216
Ocupados	4,126,257	4,075,417	4,137,883	4,054,350	4,121,691	4,101,975	4,154,217	4,212,188	4,380,861
Ocupados no clasificados	91,540	71,804	46,239	50,431	79,880	57,747	40,484	36,125	60,460
Ocupados Plenos	1,728,594	1,791,090	1,890,652	1,980,036	1,836,028	2,009,146	2,114,217	2,222,114	2,314,071
Subempleados	2,306,123	2,212,524	2,200,992	2,023,883	2,205,782	2,035,082	1,999,516	1,953,949	2,006,331
Desocupados	413,090	338,652	333,731	264,587	313,133	278,736	243,933	224,678	226,355
Población Económicamente Inactiva (PEI)	2,307,698	2,486,211	2,440,539	2,657,997	2,638,272	2,730,153	2,680,147	2,667,319	2,587,572

Fuente: MERCADO LABORAL NACIONAL URBANO, Variación Mercado Laboral, INEC, Ecuador, 2012
Elaboración: Autor

GRÁFICO No. 1.03
Evolución Trimestral del Mercado Laboral



Fuente: MERCADO LABORAL NACIONAL URBANO, Variación Mercado Laboral, INEC, Ecuador, 2012

Elaboración: Autor

Sin embargo, dentro del Plan del Buen Vivir planteado por el Gobierno Nacional, y vigente desde el año 2009 con proyección al año 2014, en el cual se establecen políticas puntuales para Impulsar actividades económicas que conserven empleos y fomenten la generación de nuevas plazas, así como la disminución progresiva del subempleo y desempleo, se contemplan actividades tales como:

- El apoyo a la recuperación de la tecnología y los conocimientos ancestrales, así como también a otras formas no mercantiles de relación económica.
- Adoptar políticas fiscales, tributarias y arancelarias que estimulen y protejan a los sectores de la economía social y solidaria, e industrias nacientes, en particular en las actividades agroalimentaria, pesquera, acuícola, artesanales y turísticas.
- Fortalecer y promover iniciativas económicas de pequeña y mediana escala basadas en el trabajo, que se orienten a generar empleos nuevos y estables.
- Apoyar líneas de producción artesanales que hacen parte de las culturas locales, la promoción, rescate y fomento de técnicas, diseños y producción, y la revalorización y al uso de productos y servicios artesanales utilitarios y de consumo cotidiano.

Con todas estas nuevas estrategias apoyadas por el Gobierno, esta variable reduce su impacto en la empresa pues trae consigo valores agregados que pueden ayudar en el desarrollo y crecimiento de estos productos en el país.

El desempleo y subempleo son factores que afecta a la economía ecuatoriana y por ende al poder de consumo de la población, pero con las estrategias anotadas anteriormente, se constituyen como una **amenaza con un nivel de impacto medio**.

➤ **Población Económicamente Activa**

La forma y los medios que el hombre utiliza para satisfacer sus necesidades están íntimamente ligados al trabajo y a la organización social del mismo. Por ello, la composición de la fuerza de trabajo mantiene una estrecha relación con el desarrollo económico de un país.

El conocimiento sobre cómo se inserta la población ocupada en los distintos sectores económicos; los volúmenes de población que concentra cada sector, los cambios de un sector a otro y el dinamismo de algunos sectores, son los indicadores más claros sobre cómo se organiza la actividad económica en la entidad.

Según datos proporcionados por el INEC correspondientes al último censo del Septiembre 2011, la PEA actualmente corresponde a un total de 4.418.150 millones de habitantes, de los cuales 2.584.093 son hombres y 1.834.057 son mujeres, generando una **oportunidad con un nivel de impacto bajo** por el poder de adquisitivo de esta población, ya que ellos son la fuerza de trabajo siendo la parte indispensable de los planes de desarrollo económico y social, además, agregando los factores mencionados en el punto anterior, en los cuales el gobierno, a través de su plan del Buen Vivir, busca mejorar las condiciones de las personas que se encuentran dentro del PEA brindando nuevas oportunidades de inserción en el mercado laboral ecuatoriano

➤ **Niveles de Pobreza**

“Cada vez, es más profundo el abismo entre ricos y pobres en el Ecuador que llega al 2012 con más de la mitad de su población en un nivel de pobreza. En Latinoamérica se debate entre la miseria, el desempleo y el hambre de las mayorías, las crisis de gobernabilidad e inseguridad, la corrupción y los permanentes programas de ajuste

económico impuestos por organismos financieros como el Fondo Monetario Internacional (FMI)”.⁴

En Ecuador, según datos del INEC a Marzo del 2011, la incidencia de la pobreza presenta un 21.46% de la población total. El gobierno debe actuar de inmediato realizar estrategias con valores compartidos, como el respeto de los derechos humanos, el desarrollo sostenible, la lucha contra la pobreza, la justicia y equidad social.

Esto se está logrando aplicando las estrategias del Plan del Buen Vivir, en donde se trata de impulsar mayores y mejores capacidades especializadas en la mano de obra: que se remuneren con mayores salarios y permitan ampliar las oportunidades de las personas y su goce pleno del Buen Vivir.

Además, controlando el abuso laboral y desincentivar el trabajo en condiciones precarias y de sobre explotación, generando oportunidades: redistribución de medios productivos, generación de empleo y crédito productivo.

De acuerdo al análisis anterior podemos ver que esto se convierte en una **amenaza con un nivel de impacto medio**.

2.3 ESCENARIO POLÍTICO⁵

Nuestro país está viviendo un ambiente de estabilidad política y el gobierno actual ha permitido mantener cierta continuidad en su mandato, que hace muchos años no se vivía en el país. Ya son cinco años que el presidente de la república, Eco. Rafael Correa ha mantenido su gobierno de forma ininterrumpida y con un alto porcentaje de aceptación ciudadana, hecho que hace muchos años no se vivía en el país. Las instituciones del gobierno se están alineando al gobierno y la estabilidad es un factor importante que debe ser analizado.

El Gobierno cuenta con un equipo sólido de trabajo que maneja la economía del país. Los grupos de interés han tratado de ser reducidos y se están tomando acciones para tratar de minimizar la “burocracia dorada” y ser más transparentes en los procesos nacionales de contratación y selección. Algunos trámites han sido mejorados y sistematizados lo cual ha permitido reducir los costos de transacción de las empresas.

⁴ Banco Mundial, BID, Seguridad en Latinoamérica. Una compleja situación – 2005

⁵ Consejo Nacional de Competitividad, Agenda Ecuador Compite, Octubre, 2003

Estas situaciones han permitido a las empresas conocer el camino por donde van, y más aun con el desarrollo del plan del Buen Vivir, que es un apoyo para los nuevos empresarios que buscan surgir con productos innovadores y más aun si estos rescatan procedimientos y técnicas ancestrales como el que el presente estudio considera. Por ello, con las condiciones actuales, se genera en una **oportunidad con un nivel de impacto medio**, pues se deben analizar los factores (leyes, dependencias de gobierno y grupos de presión) y el grado de incidencia que estos tienen en el desarrollo de las actividades de la organización y como las nuevas políticas gubernamentales ayudan al cumplimiento de los objetivos trazados.

Plan del Buen Vivir promovido por el Gobierno Nacional:

El Gobierno Nacional a través de su Plan del Buen Vivir, ha dictado normas y políticas de gobierno que buscan reconocer, respetar y promover las prácticas de medicina ancestral y alternativa y el uso de sus conocimientos, medicamentos e instrumentos. Con esta iniciativa, se pretenden conseguir los siguientes objetivos que pueden ser aprovechados por la organización:

- Incentivar la investigación sobre prácticas y conocimientos ancestrales y alternativos.
- Diseñar y aplicar protocolos interculturales que faciliten la implementación progresiva de la medicina ancestral y alternativa con visión holística, en los servicios de salud pública y privada.
- Introducir en la malla curricular de los programas de formación profesional en salud contenidos que promuevan el conocimiento, la valorización y el respeto de los saberes y conocimientos ancestrales y alternativos.
- Reconocer, formar con perspectiva de género e incorporar agentes tradicionales y ancestrales en el sistema general de salud.
- Generar y aplicar normativas de protección de los conocimientos y saberes ancestrales del acervo comunitario y popular.

Esto, permite que el producto cuente con una excelente oportunidad de crecimiento y posicionamiento en el mercado, ya que cuenta con el apoyo gubernamental para su desarrollo y crecimiento.

2.4 ESCENARIO TECNOLÓGICO⁶

Este factor es la fuerza que actualmente esta moldeando el mercado, la actitud que tengamos frente al mismo nos permitirá alcanzar los objetivos trazados.

El escenario de Tecnología e Innovación, describe las debilidades, estrategias y acciones que permitirán crear y facilitar soporte tecnológico sostenido a las empresas y organizaciones del proceso de Competitividad.

El nivel de disponibilidad Tecnológica en el Ecuador está mejorando. Ejemplo: CLARA (Cooperación Latino Americana de Redes Avanzadas), SNIB (Sistema Nacional de Información Bibliográfica), Lattes, entre otras. En el Ecuador existen más de 32 instituciones de investigación científica, las mismas que están asociadas en la Red Ecuatoriana de Información Científica (REICYT). Adicionalmente existen Centros de Transferencia Tecnológica (CTT) en la mayoría de universidades del país.

El Internet por otra parte, es un medio efectivo en las empresas para la compra y/o venta de productos y servicios y está totalmente difundido y aplicado por lo que en el mercado se encuentran excelentes ofertas y buenas innovaciones.

Gracias a los avances tecnológicos existe **oportunidad con un nivel de impacto alto**, de adaptarse a los mismos y así tener procesos más eficientes en el menor tiempo y disminuyendo costos.

⁶ Consejo Nacional de Competitividad, Acciones para el desarrollo competitivo del Ecuador, World Economic Forum, 2005

2.5 MATRIZ DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

TABLA No. 1.05

MATRIZ DE RESUMEN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS					
Escenario	Detalle	Factor	Alto	Medio	Bajo
Económico	PIB	Oportunidad		X	
	Tasas de Interés	Oportunidad		X	
	Régimen Tributario	Oportunidad			X
Social	Desempleo y Subempleo	Amenaza		X	
	Población Económicamente Activa	Oportunidad			X
	Pobreza	Amenaza		X	
Político	Cambios en reglas políticas y económicas	Oportunidad		X	
Tecnológico	Avances Tecnológicos	Oportunidad	X		

Fuente: MATRIZ DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS, Autor, 2012

Elaboración: Autor

3. ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE

El microambiente son aquellas fuerzas cercanas a la empresa que influyen en su capacidad de satisfacer a sus clientes; la propia empresa, los proveedores, los intermediarios. Los clientes, la competencia o los grupos de interés son las principales fuerzas que conviene distinguir en este ambiente.

3.1 MATRIZ DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Los clientes son el segmento de mercado (consumidores) que compra productos o contrata servicios de una determinada empresa. Los consumidores son todos aquellos que tienen la posibilidad de comprar un producto o servicio, pero son los clientes quienes efectivamente lo hacen.

A los clientes se los puede dividir en:

- Mercados de consumo: Se forman por individuos, empresas y hogares que compran bienes y servicios para su consumo personal.
- Mercados industriales: Compran bienes y servicios para su procesamiento ulterior o para usarlos en su proceso de producción.
- Mercados de revendedores: Compran bienes y servicios para revenderlos obteniendo una utilidad.
- Mercados de gobierno: Adquieren bienes y servicios para producir servicios públicos o para transferirlos a otros que los necesitan.

- Mercados internacionales: Incluye los tipos anteriores de compradores pero en otros países.

Los clientes para este producto son del tipo de mercado de consumo y servicios, a los cuáles se ofrece la venta de productos farmacéuticos y naturales de la más alta calidad como NOBLEX, placebos, paico, té adelgazante, sen, entre otros. De un estudio realizado por una empresa especializada en ramas de productos naturales, se establecieron los principales clientes a los cuales se venden este tipo de productos, estableciéndose entre ellos industrias (laboratorios farmacéuticos), médicos, asociaciones, entre las cuales se puede mencionar las más representativas:

- Laboratorios Lapronag;
- Dr. Luis Riofrío;
- Teysana Oriental;
- Jambikiwa;
- Homeópatas;
- Asociación de Psiquiatras⁷.

TABLA No. 1.06

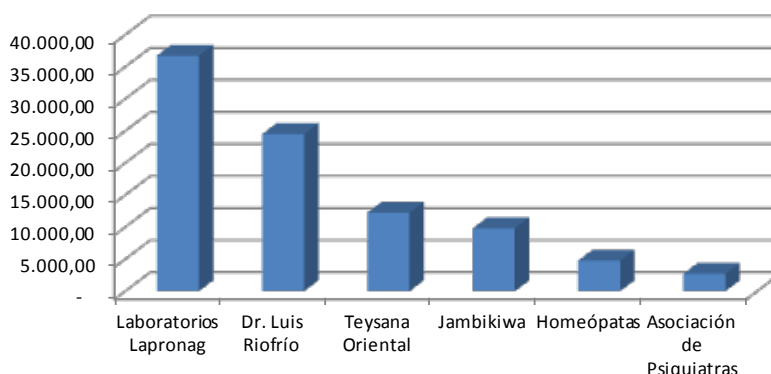
COMPRAS ANUALES ESTIMADAS POR CLIENTE							
No.	Cartera de Clientes	Categoría	Compras (\$ - Anuales)	% Relativo	Motivo de Compra	Claificación	Impacto
1	Laboratorios Lapronag	Industria	36.760,00	40,48%	Tecnología, Tiempo de Entrega	Fortaleza	Alto
2	Dr. Luis Riofrío	Médico	24.506,00	26,99%	Únicos en producir placebos	Fortaleza	Alto
3	Teyana Oriental	Industria	12.253,00	13,49%	Tecnología	Fortaleza	Alto
4	Jambikiwa	Médico	9.803,00	10,80%	Únicos en producir placebos	Fortaleza	Alto
5	Homeópatas	Asociación	4.765,00	5,25%	Únicos en producir placebos	Fortaleza	Medio
6	Asociación de Psiquiatras	Asociación	2.723,00	3,00%	Tecnología	Fortaleza	Alto

Fuente: COMPRAS ANUALES ESTIMADAS POR CLIENTE, Detalle de compras por cliente identificando categoría y motivación de compra, RESERVADA, Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

GRÁFICO No. 1.04

⁷ Por pedido expreso de las personas que contribuyeron con la información de esta tesis, guardamos la confidencialidad de la información y cuando citemos estos datos los realizaremos como fuente reservada.

COMPRAS ANUALES ESTIMADAS POR CLIENTE



Fuente: COMPRAS ANUALES ESTIMADAS POR CLIENTE, Detalle gráfico de compras por cliente, RESERVADA, Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

De acuerdo a los datos presentados que reflejan el volumen de compras por cliente, tanto Laboratorios Lapronag, Teysana Oriental y Dr. Luis Riofrío pueden considerarse como los principales clientes que accederían a producto; pues actualmente su volumen de compras está representado por el 40,48%, 26,99% y 13,49% respectivamente respecto al total de compras presentado. Los convenios estratégicos de compra y comercialización serán previamente establecidos en acuerdos comerciales en función a otra gama de productos que ya son comercializados por estas organizaciones.

3.2 ESTUDIO DE LA COMPETENCIA

Se conoce como competencia al conjunto de empresas que ofrecen productos iguales o similares (bienes sustitutos) a los nuestros.

Es importante el estudio de las oportunidades y amenazas derivadas de aquellas empresas que desde un punto de vista amplio compiten con nuestros bienes y servicios ya sea de una forma directa o indirecta.

Debemos tomar en cuenta variables como:

- La competencia actual y potencial (puntos débiles y fuertes).
- Estrategias pasadas y actuales.
- Barreras de entrada al sector.
- Productos sustitutivos de los nuestros.

La venta de medicinas no deja de crecer en Ecuador. En el 2010, de enero a diciembre, se evidenció un crecimiento con relación al mismo período del 2009 en aproximadamente un 7,93%.

No se sabe a ciencia cierta cuántos laboratorios existen. El Presidente de la Asociación de Laboratorios Farmacéuticos del Ecuador (ALFE), dice que esto se debe a que existen muchos que son clandestinos”.

Sin embargo, para nuestro caso en estudio y considerando que el producto propuesto no es producido en ninguna empresa localmente, la competencia puede ser considerada por laboratorios Farmacéuticos y Fitoterapéuticos, los mismos que comercializan productos farmacéuticos, entre los cuales se puede mencionar:

- Laboratorios Fitoterapia;
- RENASE;
- PRONAVIT;
- Natualfa.

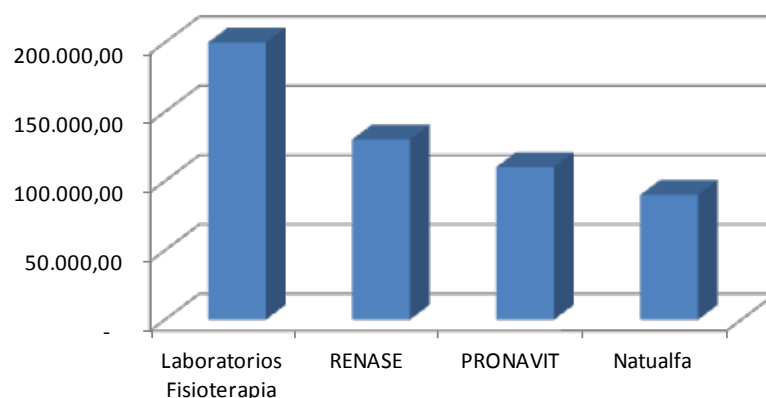
TABLA No. 1.07

VENTAS ANUALES ESTIMADAS POR CLIENTE						
No.	Laboratorio	Ventas (\$ - Anuales)	% Relativo	Ventajas	Claificación	Impacto
1	Laboratorios Fisioterapia	200.000,00	37,74%	Infraestructura, Tecnología, Posicionamiento	Amenaza	Alto
2	RENASE	130.000,00	24,53%	Infraestructura, Tecnología, Posicionamiento	Amenaza	Alto
3	PRONAVIT	110.000,00	20,75%	Infraestructura, Tecnología, Posicionamiento	Amenaza	Medio
4	Natualfa	90.000,00	16,98%	Infraestructura, Tecnología, Posicionamiento	Amenaza	Medio

Fuente: VENTA ANUALES ESTIMADAS POR CLIENTE, Detalle de ventas por cliente identificando laboratorio y ventajas, RESERVADA, Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

GRÁFICO No. 1.05

Ventas Anuales Estimadas por Cliente



Fuente: VENTA ANUALES ESTIMADAS POR CLIENTE, Detalle grafico de ventas por cliente, RESERVADA, Quito-Ecuador, 2011

Elaboración: Autor

Es importante también, tomar en cuenta que la competencia indirecta de la empresa que está representada por laboratorios farmacéuticos transnacionales que lideran el mercado de fármacos en general, los mismos se detallan a continuación:

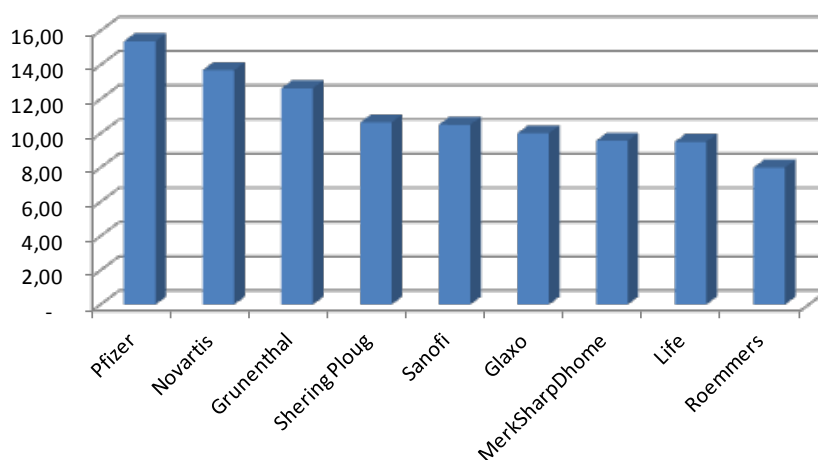
TABLA No. 1.08

PARTICIPACIÓN DE MERCADO COMPETENCIA INDIRECTA					
No.	Laboratorio	% Relativo	Ventajas	Claificación	Impacto
1	Pfizer	15,39	Infraestructura, Tecnología, Empresa Transnacional, Posicionamiento	Amenaza	Alto
2	Novartis	13,70	Infraestructura, Tecnología, Empresa Transnacional, Posicionamiento	Amenaza	Alto
3	Grunenthal	12,64	Infraestructura, Tecnología, Empresa Transnacional, Posicionamiento	Amenaza	Alto
4	Shering Ploug	10,64	Infraestructura, Tecnología, Empresa Transnacional, Posicionamiento	Amenaza	Alto
5	Sanofi	10,51	Infraestructura, Tecnología, Empresa Transnacional, Posicionamiento	Amenaza	Alto
6	Glaxo	10,01	Infraestructura, Tecnología, Empresa Transnacional, Posicionamiento	Amenaza	Alto
7	MerkSharpDhome	9,57	Infraestructura, Tecnología, Empresa Transnacional, Posicionamiento	Amenaza	Alto
8	Life	9,51	Infraestructura, Tecnología, Empresa Posicionamiento	Amenaza	Alto
9	Roemmers	8,01	Tecnología, Empresa Transnacional, Posicionamiento	Amenaza	Alto

Fuente: PARTICIPACIÓN DE MERCADO – COMPETENCIA INDIRECTA, Detalle de participación de competencia indirecta, RESERVADA, Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

GRÁFICO No. 1.06

Participación de Mercado Competencia Indirecta



Fuente: PARTICIPACIÓN DE MERCADO – COMPETENCIA INDIRECTA, Detalle gráfico de participación de competencia indirecta, RESERVADA, Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

Del gráfico anterior podemos darnos cuenta que Laboratorios Pfizer, Novartis, Grunenthal son empresas que lideran actualmente el mercado de productos farmacéuticos.

3.3 ESTUDIO DE LOS PROVEEDORES

Son aquellas empresas que proporcionan recursos (insumos, materia prima, servicios, etc.) a la empresa para producir los bienes y servicios. Las variables que afectan de una manera más directa son: número de proveedores, tamaño del proveedor, poder de negociación y poder de mercado.

Las tendencias en este sentido son:

- Integración hacia atrás. Para evitar problemas de suministros las empresas establecen su propia área de suministros.
- Producción just in time.
- Planificación de las compras a largo plazo. De esta manera los departamentos de compras pueden aprovechar de descuentos.

La empresa como política para la adquisición de insumos para la elaboración de sus productos toma en cuenta algunos aspectos como:

- El proveedor cuenta con permisos legales y sanitarios;
- Calidad del producto;
- Tiempo de entrega;
- Formas de Pago.

Los principales insumos que adquiere la empresa son: excipientes, colorantes, saborizantes, almidón, magnesio, esterato, carbosix metalcelulosa, aerosil, azúcar, ácido cítrico, edulcorantes, productos naturales en hierbas tales como té, paico, sen. Los proveedores más importantes que venden sustancias químicas de uso industrial e insumos de productos naturales tanto para nuestra empresa como para la industria son:

- ✓ Agroindustrias Carchi;
- ✓ Resiquim S.A.;
- ✓ H&H Químicos e Importaciones;
- ✓ Extractos Andinos;
- ✓ Andean Export;

- ✓ La Casa de los Químicos Laquin Cia. Ltda.;
- ✓ Tecniaromas;
- ✓ Jambikiwa;
- ✓ Teysana Oriental.

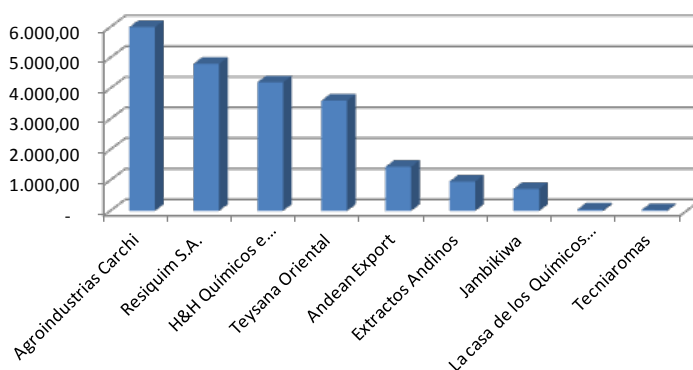
TABLA No. 1.09

VOLÚMEN PROMEDIO DE COMPRAS MENSUALES POR PROVEEDOR						
No.	Proveedor	Compras (\$ - Mensual)	% Relativo	Ventajas	Claificación	Impacto
1	Agroindustrias Carchi	6.000,00	27,52%	Contrato formal de exclusividad de M.P.	Fortaleza	Alto
2	Resiquim S.A.	4.800,00	22,02%	Precios	Fortaleza	Alto
3	H&H Químicos e Importaciones	4.200,00	19,27%	Precios, Disponibilidad M.P.	Fortaleza	Alto
4	Teyzana Oriental	3.600,00	16,51%	Disponibilidad M.P.	Fortaleza	Alto
5	Andean Export	1.440,00	6,61%	Precios	Fortaleza	Alto
6	Extractos Andinos	960,00	4,40%	Precios	Fortaleza	Medio
7	Jambikiwa	720,00	3,30%	Disponibilidad M.P.	Fortaleza	Alto
8	La casa de los Químicos Laquin Cia. Ltda.	50,00	0,23%	Precios	Fortaleza	Medio
9	Tecniaromas	30,00	0,14%	Precios	Fortaleza	Medio

Fuente: VOLÚMEN PROMEDIO DE COMPRAS MENSUALES POR PROVEEDOR, Promedio de Compras Mensuales, RESERVADA, Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

GRÁFICO No. 1.07

VOLUMEN PROMEDIO DE COMPRAS MENSUALES POR PROVEEDOR



Fuente: VOLÚMEN PROMEDIO DE COMPRAS MENSUALES POR PROVEEDOR, Promedio Gráfico de Compras Mensuales, RESERVADA, Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

De acuerdo al cuadro que antecede, los proveedores más importantes son Resiquim S.A., H&H Químicos e Importaciones, Teyzana Oriental, empresas que comercializan insumos químicos y Agroindustrias Carchi, quien provee a la empresa de la materia prima

(jengibre), con la cual se firmará un contrato formal de exclusividad en la compra de este producto.

3.4 ESTUDIO DE ENTES DE CONTROL, APOYO Y RELACIONES EN EL SECTOR INDUSTRIAL, COMERCIAL DE LA EMPRESA

Se trata de cualquier colectivo que tenga o pueda tener un impacto sobre la capacidad de la empresa para poder desarrollar y alcanzar sus objetivos de marketing. Estos grupos pueden ser:

- Financiero;
- Medios de masas;
- Instituciones públicas;
- Acciones populares: de interés general, etc.

La comercialización del producto: comprimidos masticables de Propóleo y jengibre se podría incrementar mediante relaciones con instituciones públicas tales como: Ministerio de Bienestar Social, ORI, guarderías estatales, etc., con las cuáles se puede establecer convenios (alianzas estratégicas), a fin de vender los productos.

Otras instituciones que pueden brindar apoyo técnico a la empresa son:⁸

- BID-FOMIN; Proyecto: Centros Privados de Servicios de Exportación, Contraparte y contacto: Federación Ecuatoriana de Exportadores – FEDEXPOR;
- Centro Canadiense de Estudios y Cooperación Internacional CECI, que brindó apoyo técnico a la empresa Jambikiwa, la misma que forma parte de nuestra cartera de clientes;
- GTZ – Cooperación Técnica Alemana: Proyecto Estrategias de Investigación-Agropecuaria orientadas a los Usuarios - GTZ-INIAP;
- RIPROFITO: Red Iberoamericana de Productos Fitoterapeúticos, promueve la industrialización de las plantas medicinales.

Asociaciones Gremiales con las que puede establecer lazos comerciales:

⁸ CORPEI, *Estudio de Oferta y Demanda del Sector de Productos Naturales*, Mayo, 2003

- Asociaciones de (pequeños) productores agrícolas con influencia regional se registran en la sierra central: Entre ellos están la Fundación Centro de Desarrollo Indígena - CEDEIN, la Asociación de pequeños productores Ecológicos de Chimborazo (en formación) – ERPE, o grupos productores como el movimiento Guamampoma, FUNORSAL de Salines de Guaranda, etc.
- Asociaciones de procesadores en Ecuador se cuenta con el gremio ALAFIT, la Asociación de Laboratorios Fitoterápicos del Ecuador, con unos 8 a 10 miembros activos (contacto: Marco Dehesa, Coordinador).
- Existe además un foro de las tiendas naturistas, ASONATURA; en el que también están afiliados ciertos Laboratorios o procesadores más pequeños, aun que no predominan.

TABLA No. 1.10

ENTES DE CONTROL, APOYO Y RELACIONES EN EL SECTOR INDUSTRIAL - COMERCIAL				
No.	Organismo	Ventaja	Claificación	Impacto
1	BID-FOMIN; FEDEXPOR	Apoyo técnico	Fortaleza	Alto
2	Centro Canadiense de Estudios y Cooperación Internacional CECI	Apoyo técnico	Fortaleza	Alto
3	GLZ - Cooperación Técnica Alemana	Apoyo técnico - Estrategias de Investigación	Fortaleza	Alto
4	RIPROFITO: Red Iberoamericana de Productos Fitoterapéuticos	Promueve industrialización de las plantas medicinales	Fortaleza	Alto
5	Asociaciones de pequeños productores agrícolas	Influencia Regional que se registra en la Sierra Central	Fortaleza	Alto
6	Foto de las tiendas naturistas, ASONATURA	Establecimiento de Alianzas Estratégicas	Fortaleza	Medio
7	Asociación de procesadores de Ecuador - Gremio ALAFIT	Establecimiento de Alianzas Estratégicas	Fortaleza	Medio
8	Ministerio de Bienestar Social	Manejo de Presupuesto para Gasto Social	Fortaleza	Medio
9	ORI; Guarderías Estatales	Manejo de Presupuesto para Gasto Social	Fortaleza	Medio

Fuente: ENTES DE CONTROL, APOYO Y RELACIONES EN EL SECTOR INDUSTRIAL - COMERCIAL, Entes de Control, RESERVADA, Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

4. ANÁLISIS DEL SECTOR MEDIANTE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

4.1 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER⁹

El punto de vista de *Porter* es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La

⁹ <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>

idea es que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial. Este enfoque se ha constituido como popular para la planificación de la estrategia corporativa y fue propuesto en el año 1980 en el libro *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* y es una herramienta útil de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa, a través del análisis de la industria o sector a la que pertenece.

Las fuerzas dentro de una industria que considera la presente herramienta son:

- a) Poder de negociación de los compradores o clientes.
- b) Poder de negociación de los proveedores o vendedores.
- c) Amenaza de la entrada de nuevos competidores
- d) Amenaza del ingreso de productos sustitutos
- e) Rivalidad entre competidores

El clasificar estas fuerzas de esta forma permite lograr un mejor análisis del entorno de la empresa o de la industria a la que pertenece y, de ese modo, en base a dicho análisis, poder diseñar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.¹⁰

❑ Poder de negociación con los compradores o clientes

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.

A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la empresa tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

El poder de negociación con los compradores hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los consumidores o compradores, por ejemplo, mientras

¹⁰ <http://www.crecenegocios.com/en-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

menor cantidad de compradores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta demanda de productos, éstos pueden reclamar por precios más bajos.

Además de la cantidad de compradores que existan, el poder de negociación de los compradores también podría depender del volumen de compra, la escasez del producto, la especialización del producto, etc. Cualquiera que sea la industria, lo usual es que los compradores siempre tengan un mayor poder de negociación frente a los vendedores.

El análisis del poder de negociación de los consumidores o compradores, nos permite diseñar estrategias destinadas a captar un mayor número de clientes u obtener una mayor fidelidad o lealtad de éstos, por ejemplo, estrategias tales como aumentar la publicidad u ofrecer mayores servicios o garantías.

❑ Poder de negociación de los proveedores o vendedores.

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido.

La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

El poder de negociación con los proveedores en cambio, hace referencia en cambio, a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta oferta de insumos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios.

Además de la cantidad de proveedores que existan, el poder de negociación de los proveedores también podría depender del volumen de compra, la cantidad de materias primas sustitutas que existan, el costo que implica cambiar de materias primas, etc.

El análisis del poder de negociación de los proveedores, nos permite diseñar estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con nuestros proveedores o, en todo caso, estrategias que nos permitan adquirirlos o tener un mayor control sobre ellos.

❑ Amenaza del ingreso de productos sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

La amenaza de ingreso de productos sustitutos hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan productos sustitutos o alternativos a los de la industria. Un ejemplo de productos sustitutos sería las bebidas gaseosas que podrían ser sustitutas o competencia de las aguas minerales.

La entrada de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores opten por un producto sustituto. En análisis de la amenaza del ingreso de productos sustitutos nos permite diseñar estrategias destinadas a impedir la penetración de las empresas que vendan estos productos o, en todo caso, estrategias que nos permitan competir con ellas.

❑ Amenaza de la entrada de nuevos competidores

El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

La amenaza de entrada de nuevos competidores, hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan el mismo tipo de producto.

Al intentar entrar una nueva empresa a una industria, ésta podría tener barreras de entradas tales como la falta de experiencia, lealtad del cliente, cuantioso capital requerido, falta de canales de distribución, falta de acceso a insumos, saturación del mercado, etc. Pero también podrían fácilmente ingresar si es que cuenta con productos de calidad superior a los existentes, o precios más bajos.

El análisis de la amenaza de la entrada de nuevos competidores nos permite establecer barreras de entrada que impidan el ingreso de estos competidores, tales como la búsqueda de economías de escala o la obtención de tecnologías y conocimientos especializados; o, en todo caso, nos permite diseñar estrategias que hagan frente a las de dichos competidores

Rivalidad entre competidores

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

Hace referencia a las empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto. El grado de rivalidad entre los competidores aumentará a medida que se eleve la cantidad de éstos, se vayan igualando en tamaño y capacidad, disminuya la demanda de productos, se reduzcan los precios, etc.

El análisis de la rivalidad entre competidores nos permite comparar nuestras estrategias o ventajas competitivas con las de otras empresas rivales y, de ese modo, saber, por ejemplo, si debemos mejorar o rediseñar nuestras estrategias.

4.2 UTILIDAD DEL ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter propone un modelo de reflexión estratégica sistemática para determinar la rentabilidad de un sector en específico, normalmente con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector.

- ✓ Se utiliza como una herramienta de diagnóstico, con la finalidad de ver atractivos estructurales de los segmentos de mercado.
- ✓ Mediante este análisis permite implementar las estrategias de marketing idóneas para la empresa.
- ✓ Mide de forma cualitativa cuál es el nivel de atraktividad del sector comercial – industrial.

Porter identificó además, seis barreras de entrada que podían usarse para crearle a la corporación una ventaja competitiva:

Economías de Escala

Supone al que las posea, debido a que sus altos volúmenes le permiten reducir sus costos, dificultar a un nuevo competidor entrar con precios bajos. Hoy, por ejemplo, la caída de las barreras geográficas y la reducción del ciclo de vida de los productos, nos obliga a evaluar si la búsqueda de economías de escala en mercados locales nos resta flexibilidad y nos hace vulnerables frente a competidores más ágiles que operan globalmente.

Diferenciación del Producto

Asume que si la corporación diferencia y posiciona fuertemente su producto, la compañía entrante debe hacer cuantiosas inversiones para reposicionar a su rival. Hoy la velocidad de copia con la que reaccionan los competidores o sus mejoras al producto existente buscando crear la percepción de una calidad más alta, erosionan ésta barrera.

Inversiones de Capital

Considera que si la corporación tiene fuertes recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños, le permitirá sobrevivir más tiempo que éstos en una guerra de desgaste, invertir en activos que otras compañías no pueden hacer, tener un alcance global o ampliar el mercado nacional e influir sobre el poder político de los países o regiones donde operan.

Hoy en día en la mayoría de los países del mundo se han promulgado leyes antimonopólicas tratando por lo menos en teoría de evitar que las fuertes concentraciones de capital destruyan a los competidores más pequeños y más débiles. La creación de barreras competitivas mediante una fuerte concentración de recursos financieros es un arma muy poderosa si la corporación es flexible en la estrategia, ágil en sus movimientos tácticos y se ajusta a las leyes antimonopólicas.

No obstante su fuerza financiera, la corporación debe tener en cuenta que los pequeños competidores pueden formar alianzas o recurrir a estrategias de nichos. Aquí Sun Tzu nos advierte:

"Si se efectúa un ataque en la proporción de uno contra diez hay que comparar, en primer lugar, la sagacidad y la estrategia de los generales contendientes..."

Desventaja en Costos independientemente de la Escala

Sería el caso cuando compañías establecidas en el mercado tienen ventajas en costos que no pueden ser emuladas por competidores potenciales independientemente de cuál sea su tamaño y sus economías de escala. Esas ventajas podrían ser las patentes, el control sobre fuentes de materias primas, la localización geográfica, los subsidios del gobierno, su curva de experiencia. Para utilizar ésta barrera la compañía dominante utiliza su ventaja en costos para invertir en campañas promocionales, en el rediseño del producto para evitar el ingreso de sustitutos o en nueva tecnología para evitar que la competencia cree un nicho.

Acceso a los Canales de Distribución

En la medida que los canales de distribución para un producto estén bien atendidos por las firmas establecidas, los nuevos competidores deben convencer a los distribuidores que acepten sus productos mediante reducción de precios y aumento de márgenes de utilidad para el canal, compartir costos de promoción del distribuidor, comprometerse en mayores esfuerzos promocionales en el punto de venta, etc., lo que reducirá las utilidades de la compañía entrante. Cuando no es posible penetrar los canales de distribución existentes, la compañía entrante adquiere a su costo su propia estructura de distribución y aún puede crear nuevos sistemas de distribución y apropiarse de parte del mercado.

Política Gubernamental

Las políticas gubernamentales pueden limitar o hasta impedir la entrada de nuevos competidores expidiendo leyes, normas y requisitos. Los gobiernos fijan, por ejemplo, normas sobre el control del medio ambiente o sobre los requisitos de calidad y seguridad de los productos que exigen grandes inversiones de capital o de sofisticación tecnológica y que además alertan a las compañías existentes sobre la llegada o las intenciones de potenciales contrincantes. Hoy la tendencia es a la desregularización, a la eliminación de subsidios y de barreras arancelarias, a concertar con los influyentes grupos de interés político y económico supranacionales y en general a navegar en un mismo océano económico donde los mercados financieros y los productos están cada vez más entrelazados.

La estrategia es incrementalmente dinámica. Las fuentes de ventajas tradicionales ya no proporcionan seguridad a largo plazo. Las barreras tradicionales de entrada al mercado están siendo abatidas por jugadores hábiles y rápidos. La fortaleza de una estrategia dada no está determinada por el movimiento inicial, sino por que tan bien nos anticipamos y enfrentamos a las maniobras y a las reacciones de los competidores y a los cambios en las demandas de los clientes a través del tiempo.

El éxito de la estrategia depende de que tan efectivamente ésta pueda manejar los cambios que se presenten en el ambiente competitivo. La globalización y el cambio tecnológico están creando nuevas formas de competencia; la desregularización está cambiando las reglas de la competencia en muchas industrias; los mercados se están volviendo más complejos e impredecibles; los flujos de información en un mundo fuertemente interconectado le están permitiendo a las empresas detectar y reaccionar frente a los competidores mucho más rápidamente.

Esta competencia acelerada nos está diciendo que ya no es posible esperar por la acción del competidor para nosotros decidir cómo reaccionar. El nuevo grito de guerra es anticiparse y prepararse para enfrentar cualquier eventualidad. Cada movimiento de la competencia debe enfrentarse con una rápida contramaniobra, puesto que cualquier ventaja es meramente temporal.¹¹

❑ Las Cinco Fuerzas que guían la Competencia Industrial



Fuentes: CINCO FUERZAS QUE GUÍAN LA COMPETENCIA INDUSTRIAL, 5 Fuerzas de Porter, DeGuate.com, Guatemala, 2011

Elaboración: Autor

¹¹ <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>

El nivel de atraktividad del sector se mide de acuerdo a los siguientes parámetros:

- Alto 5
- Medio 3
- Bajo 1
- Nulo 0

TABLA No. 1.11

ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD DEL SECTOR FARMACÉUTICO - MEDICINA NATURAL							
Sector	Barreras de Entrada	Productos Sustitutos	Rivalidad de la Competencia	Poder de Negociación con Clientes	Poder de Negociación con Proveedores	TOTAL	Nivel de Atraktividad
Medicina Natural	2.50	1.00	3.00	3.00	5.00	14.50	2.90

Fuente: ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD SECTOR FARMACÉUTICO – MEDICINA NATURAL, Autor, Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

En el cuadro de resumen anterior, se realizó un análisis de Competitividad del sector farmacéutico natural, de acuerdo a los parámetros antes mencionados, en donde:

➤ **Barreras de Entrada**

La Barrera de entrada se la ha calificado con un parámetro de 3 debido a que la materia prima, tecnología, capital y marco jurídico, para el ingreso a este sector de nuevos competidores tienen un impacto medio, así tenemos el siguiente análisis:

TABLA No. 1.12

Análisis Barreras de Entrada	
Barreras de Entrada	Nivel de Dificultad
Know How	3
Materia Prima	2
Tecnología	2
Capital	2
Marco Jurídico	2
Permisos y Patentes	4
Total	15
Nivel de Dificultad	2.50

Fuente: ANÁLISIS DE BARRERAS DE ENTRADA, Autor, Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

Sin embargo, los permisos son extensos y complicados para sacar productos de consumo más aun medicinas; como por ejemplo la obtención del registro sanitario. En cuanto al know how es un factor del cual se requieren ciertos conocimientos técnicos.

➤ **Riesgo de Productos Sustitutos**

La medicina alternativa ancestral sería un producto sustituto, que actualmente está creciendo de manera importante a nivel mundial, es por esto que el nivel de atraktividad es bajo en este sector.

➤ **Rivalidad de la competencia**

Actualmente en el Ecuador existen grandes farmacéuticas que lideran el mercado, sin embargo es una industria grande y muy fragmentada por lo que ofrece muchas posibilidades de negocio. A la vez se debe tomar en cuenta que con este se manejaría una diferenciación de productos como es el caso de los comprimidos masticables de Propóleo y jengibre, que otros laboratorios no producen, por lo cual se genera un nivel de atraktividad medio para la empresa.

➤ **Poder de Negociación con los clientes**

El poder de negociación con los clientes en este sector es de un nivel medio, ya que las empresas pueden establecer convenios como por ejemplo: plazos de entrega de producto, precios, formas de pago, montos de pedido, etc., buscando siempre la satisfacción del cliente.

Además debemos tomar en cuenta que ya sea el cliente o el usuario, poseen un alto poder de negociación, ya que en el mercado actual hay mucha oferta y pueden comparar calidad, marca, precio, etc., por lo que el nivel de negociación con los clientes es medio, convirtiéndose en una oportunidad para la empresa.

➤ **Poder de negociación de los proveedores**

El nivel de atraktividad en el poder de negociación con los proveedores es alto, ya que al existir un gran número de los mismos en el mercado, para la empresa es una oportunidad ya que los mismos no pueden establecer sus condiciones en precios, tamaños de pedido, etc., debido al gran número de competencia existente.

➤ **Nivel de atractividad del sector**

El nivel de atractividad del sector farmacéutico natural, de acuerdo al análisis anteriormente realizado es medio ya que la competitividad en este tipo de industria está dada por los cambios de las tendencias de consumo de los clientes, siendo así un mercado complejo e impredecible.

Se debe tomar en cuenta los avances tecnológicos y el capital a invertir en este tipo de negocio, para poder enfrentar a la actual competencia que lidera el mercado ecuatoriano.

5. LA MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC)

Con frecuencia la identificación y la evaluación de los objetivos, estrategias, debilidades y fortalezas de los competidores, es considerada la parte más importante del proceso de la formulación de las estrategias. Una herramienta de “entrada” que resume la información decisiva sobre los competidores es la Matriz de Perfil Competitivo, la cual responde a las siguientes cuestiones:

- ✓ ¿Quiénes son nuestros competidores?
- ✓ ¿Qué factores claves son los de mayor importancia para tener éxito en la industria?
- ✓ ¿Cuál es la importancia relativa de cada factor decisivo para el éxito de la industria?
- ✓ ¿Hasta qué punto es importante cada competidor fuerte o débil en cada factor decisivo del éxito?
- ✓ En general ¿Qué tan fuerte o débil es cada competidor importante?

La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades.

5.1 ANÁLISIS DE MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO PARA LOS COMPRIMIDOS DE PROPÓLEO Y JENGIBRE

La presente tabla contiene el detalle de una matriz del perfil competitivo en la que todos los factores analizados contienen el mismo grado de peso o ponderación. Se ha realizado la matriz con los dos más importantes competidores del mercado local que comercializan productos similares al que la empresa pretende comercializar.

Para la calificación se considera que no porque una empresa obtenga una calificación de 3 o 2 sea mejor que la segunda. Las cifras revelan la fuerza relativa de la empresa, pero la precisión implícita es sólo una ilusión. Las cifras no son mágicas. El propósito no es obtener una única cifra mágica, sino más bien asimilar y evaluar la información de manera sensata que sirva para tomar decisiones.

TABLA No. 1.13
ANÁLISIS DE MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Factores críticos para el éxito	COMPRIMIDOS PROPÓLEO Y JENGIBRE			PRONAVIT		NATUALFA	
	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Participación en el mercado	0.10	1.00	0.10	3.00	0.30	2.00	0.20
Competitividad de precios	0.10	2.00	0.20	2.00	0.20	2.00	0.20
Posición financiera	0.10	2.00	0.20	3.00	0.30	3.00	0.30
Calidad del producto	0.10	4.00	0.40	3.00	0.30	3.00	0.30
Lealtad del cliente	0.10	3.00	0.30	2.00	0.20	2.00	0.20
Gama de productos	0.10	3.00	0.30	2.00	0.20	2.00	0.20
Experiencia	0.10	1.00	0.10	2.00	0.20	3.00	0.30
Servicio personalizado al cliente	0.10	4.00	0.40	3.00	0.30	3.00	0.30
Promociones y descuentos especiales	0.10	3.00	0.30	2.00	0.20	2.00	0.20
Tecnología	0.10	4.00	0.40	2.00	0.20	2.00	0.20
Total	1.00		2.70		2.40		2.40

Fuente: ANÁLISIS DE MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO, Autor, Quito-Ecuador, 2012

Elaboración: Autor

En la matriz se puede observar que Pronavit es el competidor más amenazador para la empresa. A continuación se presenta una tabla en donde se establecen las justificaciones de ponderación para cada uno de los factores considerados en el análisis:

TABLA No. 1.14
JUSTIFICACIÓN DE PONDERACIONES DE MPC

Justificación de Ponderaciones			
Factor Clave de Éxito	COMPRIMIDOS	PRONAVIT	NATURALFA
Participación en el mercado	1 No tiene participación en el mercado actualmente	3 Participación en el mercado con productos actuales del 20%	2 Participación en el mercado con productos actuales del 16%
Competitividad de precios	2 Los precios son similares para todos los productos de la industria, se fijan de forma similar por el mercado.	2 Los precios son similares para todos los productos de la industria, se fijan de forma similar por el mercado.	2 Los precios son similares para todos los productos de la industria, se fijan de forma similar por el mercado.
Posición financiera	2 Por la inversión pero al ser un producto nuevo, la posición financiera no es tan sólida.	3 Tiene una posición financiera estable por sus años de permanencia en el mercado.	3 Tiene una posición financiera estable por sus años de permanencia en el mercado.
Calidad del producto	4 Por la innovación del producto y sus técnicas de elaboración tiene una alta calidad	3 Calidad aceptable a través de los años	3 Calidad aceptable a través de los años
Lealtad del cliente	3 Estrategias de atención al cliente óptimas	2 Trabaja a través de canales de distribución	2 Trabaja a través de canales de distribución
Gama de productos	3 Presentará una gama de productos adecuados que atienda varios requerimientos de los clientes	2 No tiene una línea definida de productos que los identifique dentro del mercado	2 No tiene una línea definida de productos que los identifique dentro del mercado
Experiencia	1 Sin experiencia en el mercado	2 Mínima pero conocen el mercado (menos de 5 años)	3 Experiencia razonable y agresiva en el mercado (10 años)
Servicio personalizado al cliente	4 Estrategias para llegar al cliente de forma personalizada atendiendo sus exigencias	3 Trabaja a través de canales de distribución	3 Trabaja a través de canales de distribución
Promociones y descuentos especiales	3 Promociones y descuentos aplicados para el producto, directamente	2 Promociones y descuentos de manera general	2 Promociones y descuentos de manera general
Tecnología	4 Tecnología de vanguardia	2 Tecnología estándar	2 Tecnología estándar

Fuente: JUSTIFICACION DE PONDERACIONES DE LA MPC, Autor, Quito-Ecuador, 2012
Elaboración: Autor

CAPITULO II

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

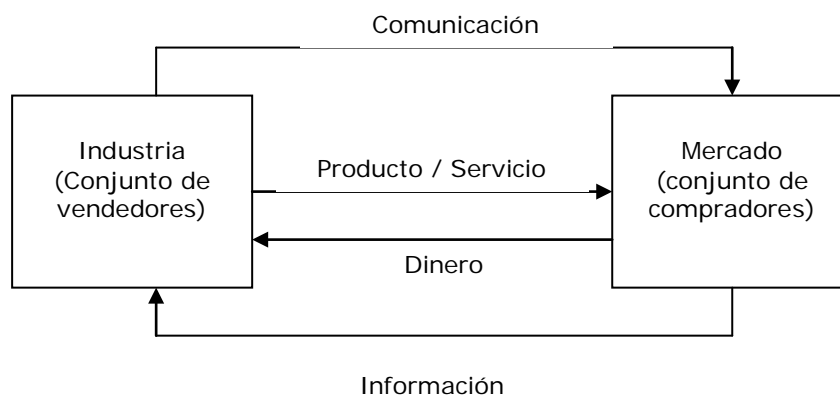
1. INTRODUCCIÓN

El análisis de mercado un punto útil de inicio para los gerentes que toman parte del planeamiento y evaluación de las actividades de mercadeo. Al analizar la estructura y la dinámica del mercado o los mercados en que el producto está compitiendo (o desea competir), los gerentes pueden obtener conocimientos en relación con la competencia, evaluar las perspectivas futuras y desarrollar estrategias de mercadeo para sus empresas que responden a los retos presentados por los segmentos específicos del mercado global.¹²

1.1 MERCADO

Un mercado es un conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio que ofrece un vendedor para satisfacer las necesidades del consumidor.

GRÁFICO No. 2.01
COMPONENTES DEL MERCADO



Fuente: COMPONENTES DEL MERCADO, Autor, Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

¹² SEQUEIRA Carlos Guillermo, *Curso: Mercadeo I*, Manágua, 1999, INCAE.

1.1 CLASIFICACIÓN DEL MERCADO

Dentro del mercado, existen algunas sub-clasificaciones que dependen del tipo de demandantes y oferentes en el mismo; se pueden identificar ciertos grupos con características propias que ayudan a una mejor definición del producto en estudio ubicándolo de manera más específica. Así:

MERCADO DE COMPETENCIA PERFECTA: Se caracteriza porque dentro de él existen gran cantidad de compradores o demandantes y gran cantidad de vendedores u oferentes de determinado bien o servicio; por lo que no se puede influir en el precio debido a su gran tamaño. En este tipo de mercado, el bien o servicio es homogéneo y existe perfecta movilidad en los recursos. Además, los agentes económicos se encuentran perfectamente informados sobre las condiciones del mercado.

MERCADO DE MONOPOLIO: Se caracteriza porque dentro de él solo existe un proveedor u oferente que vende el bien. Los productos en este tipo de mercado carecen de sustitutos perfectos por lo que la facilidad de acceso es muy compleja y las dificultades de ingreso son un gran limitante.

MERCADO DE COMPETENCIA MONOPOLICA: Este tipo de mercado se caracteriza porque dentro de él existen varios monopolios ofreciendo productos con ligeras diferencias tanto en precio como en la calidad. Esta clase de mercado ofrece grandes restricciones tanto de entrada como de salida.

MERCADO OLIGOPÓLICO: En este mercado, se puede identificar un solo comprador o demandante del producto y varios oferentes; el producto puede ser homogéneo o diferenciado y generalmente, el ingreso y salida a este tipo de mercados no es muy complicado.

Identificando todos los tipos de mercados existentes por el tipo de competencia, se puede concluir que el producto en estudio se encuentra ubicado dentro de un mercado de **Competencia Perfecta**, ya que existen varios oferentes y demandantes del mismo. Esto permite que sea el mercado quien determine el precio por el producto y que éste fluctúe de acuerdo a las condiciones del mismo; es decir, a mayor cantidad de oferentes, el precio disminuye y a menor cantidad de oferentes, el precio tiende a la alza.

Desde el Punto de Vista Geográfico, se puede decir que según Laura Fischer y Jorge Espejo, autores del libro "Mercadotecnia", indican las empresas tienen identificado geográficamente su mercado. En la práctica, los mercados se dividen de esta manera¹³:

MERCADO INTERNACIONAL: Es aquel que se encuentra en uno o más países en el extranjero.

MERCADO NACIONAL: Es aquel que abarca todo el territorio nacional para el intercambios de bienes y servicios.

MERCADO REGIONAL: Es una zona geográfica determinada libremente, que no coincide de manera necesaria con los límites políticos.

MERCADO DE INTERCAMBIO COMERCIAL AL MAYOREO: Es aquel que se desarrolla en áreas donde las empresas trabajan al mayoreo dentro de una ciudad.

MERCADO METROPOLITANO: Se trata de un área dentro y alrededor de una ciudad relativamente grande.

MERCADO LOCAL: Es la que se desarrolla en una tienda establecida o en modernos centros comerciales dentro de un área metropolitana.

Por la localización del mercado, el producto se ubicaría dentro del mercado metropolitano pues se encuentra dentro de la ciudad de Quito.

Analizando los tipos de mercado según el Tipo de Cliente, Laura Fischer y Jorge Espejo, indican que el mercado se divide en:

MERCADO DEL CONSUMIDOR: En este tipo de mercado los bienes y servicios son adquiridos para un uso personal, por ejemplo, la ama de casa que compra una lavadora para su hogar. Dentro de este grupo se ubicaría el producto que se piensa comercializar.

MERCADO DEL PRODUCTOR O INDUSTRIAL: Está formado por individuos, empresas u organizaciones que adquieren productos, materias primas y servicios para la producción de otros bienes y servicios.

¹³ MERCADOTECNIA, Tercera Edición, de Laura Fisher y Jorge Espejo, Mc Graw Hill - Interamericana, Págs. 85 al 89

MERCADO DE REVENDEDOR: Está conformado por individuos, empresas u organizaciones que obtienen utilidades al revender o rentar bienes y servicios, por ejemplo, los supermercados que revenden una amplia gama de productos.

MERCADO DE GOBIERNO: Está formado por las instituciones del gobierno o del sector público que adquieren bienes o servicios para llevar a cabo sus principales funciones, por ejemplo, para la administración del estado, para brindar servicios sociales (drenaje, pavimentación, limpieza, etc.), para mantener la seguridad y otros.

La clasificación de los mercados, en cambio, según el tipo de producto, se divide de la siguiente manera:

MERCADO DE PRODUCTOS Y BIENES: Está formado por empresas, organizaciones o individuos que requieren de productos tangibles (una computadora, un mueble, un auto, etc.). En este grupo se ubican los comprimidos de propóleo y jengibre que conforman el presente estudio.

MERCADO DE SERVICIOS: Está conformado por empresas, personas u organizaciones que requieren de actividades, beneficios o satisfacciones que pueden ser objeto de transacción: Por ejemplo, el servicio de limpieza, de seguridad, de lavandería, etc.

MERCADO DE IDEAS: Tanto empresas como organizaciones necesitan constantemente de "buenas ideas" para ser más competitivas en el mercado. Por ello, la mayoría de ellas están dispuestas a pagar una determinada cantidad de dinero por una "buena idea", por ejemplo, para una campaña publicitaria, para el diseño de un nuevo producto o servicio, etc. Por ello, existen ferias de exposición de proyectos en universidades y escuelas, las cuales, tienen el objetivo de atraer empresarios, inversionistas, caza-talentos, etc.

MERCADO DE LUGARES: Está compuesto por empresas, organizaciones y personas que desean adquirir o alquilar un determinado lugar, ya sea para instalar sus oficinas, construir su fábrica o simplemente para vivir. También está compuesto por individuos que deseen conocer nuevos lugares, pasar una vacación, recrearse en un determinado lugar, etc.

Según Philip Kotler, autor del libro "Dirección de Mercadotecnia", el mercado de recursos, se divide en: 1) Mercado de materia prima, 2) mercado de fuerza de trabajo, 3) mercado de dinero y otros¹⁴.

MERCADO DE MATERIA PRIMA: Está conformado por empresas u organizaciones que necesitan de ciertos materiales en su estado natural (madera, minerales u otros) para la producción y elaboración de bienes y servicios.

MERCADO DE FUERZA DE TRABAJO: Es considerado un factor de producción, por tanto, está formado por empresas u organizaciones que necesitan contratar empleados, técnicos, profesionales y/o especialistas para producir bienes o servicios.

MERCADO DE DINERO: Está conformado por empresas, organizaciones e individuos que necesitan dinero para algún proyecto en particular (comprar nueva maquinaria, invertir en tecnología, remodelar las oficinas, etc.) o para comprar bienes y servicios (una casa, un automóvil, muebles para el hogar, etc.), y que además, tienen la posibilidad de pagar los intereses y de devolver el dinero que se han prestado.

Finalmente, y también según Philip Kotler, existe un tipo de mercado que abarca a grupos de no clientes, por ejemplo:

MERCADO DE VOTANTES: Es aquel que está conformado por personas habilitadas para ejercer su derecho democrático al voto. Por ejemplo, para elegir una autoridad (presidente, alcalde, gobernador, etc.) o un representante (presidente de la junta de vecinos u otro).

MERCADO DE DONANTES: Lo constituyen los donantes o proveedores de fondos a entidades sin ánimos de lucro. Los cuatro mercados principales son el de: 1) Gobierno: Cuando aporta fondos a organizaciones sin fines de lucro (educación, investigación, salud pública, etc.). 2) Fundaciones: Aquellas que financian actividades benéficas o sociales, se dividen en: fundaciones familiares, generales, corporativas y comunitarias. 3) Individuos: Personas que donan fondos para causas benéficas o de interés social.

¹⁴ DIRECCIÓN DE MERCADOTECNIA, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall, Págs. 11 y 12

2. IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO

2.1 CARACTERIZACIÓN DEL PRODUCTO

Se define como producto a cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad. El producto es parte de la mezcla de marketing de la empresa, junto al precio, plaza y promoción, lo que conforman las 4 Ps.¹⁵ Dentro de este contexto, este proyecto busca brindar un producto que se enfoque en las necesidades actuales de la población cuya tendencia actual hacia la medicina preventiva y natural está en incremento constante, entregando comprimidos de jengibre y propóleo naturales cuyo objetivo primordial es prevenir y reducir gradualmente las enfermedades respiratorias en la población.

Se busca ingresar con un producto eficaz y con una diferenciación importante: “hecho en el país” en el mercado, que permitan cubrir el mercado actual con un producto nacional y así lograr incrementar el mercado con productos naturales, sanos y sobre todo de bajo costo.

Clasificación por su uso: Este producto en primer lugar, está dentro de la clasificación de “productos medicinales naturales”, pues es un bien tangible que el cliente no puede recibir físicamente y que está enfocado al tratamiento medicinal para combatir enfermedades respiratorias, y además su elaboración es natural sin químicos. Adicionalmente es un producto directo CONSUMIDOR – PROVEEDOR, pero que necesita de distribuidores autorizados para llegar al cliente final.

2.2 CONSUMIDORES – CLIENTES

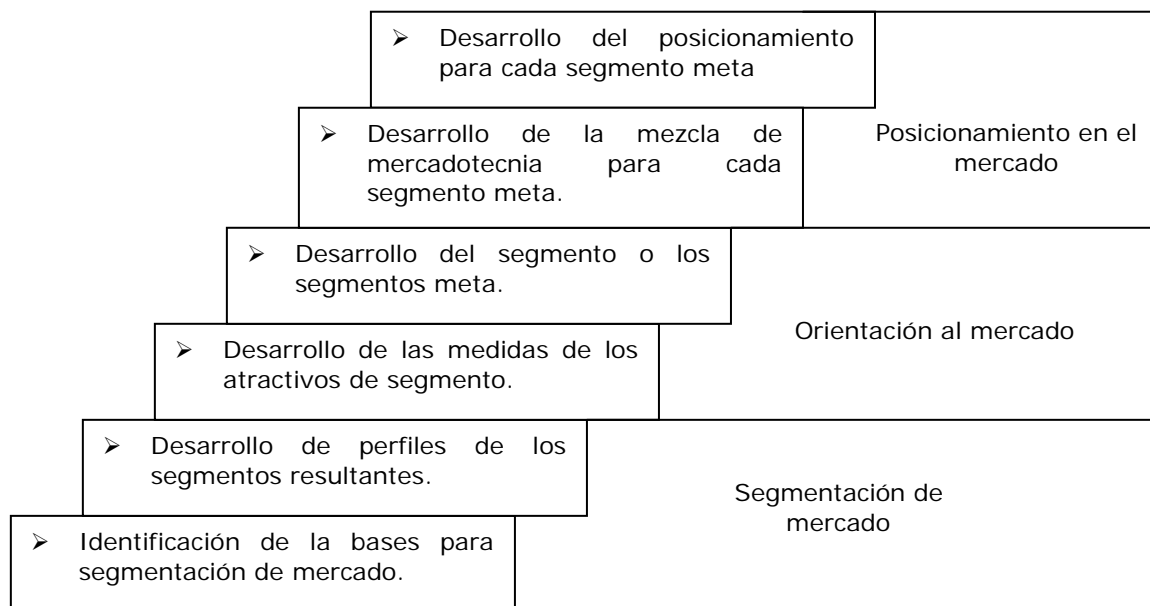
Se define como consumidor, a quien consume, utiliza o gasta un bien o servicio disponible en el mercado. Un cliente, es aquella persona que ejerce una profesión, o que usa o utiliza un servicio determinado. Para establecer los consumidores de este producto, es necesario primeramente desarrollar una segmentación del mercado con el fin de establecer cuáles son los clientes potenciales para los cuales se va a dirigir el mismo.

¹⁵ es.wikipedia.org/wiki/Producto_(marketing)

2.3 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Es la clasificación de un mercado en grupos de diferentes compradores con diferentes necesidades, características conductas, que podrían requerir mezclas diferentes de productos o de mercadotecnia.

GRÁFICO No. 2.02 PASOS PARA LA SEGMENTACIÓN, ORIENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO DE LA MERCADOTECNICA



PASOS PARA LA SEGMENTACIÓN, Dirección de Mercadotécnica, Philip Kotler, Prentice Hall, 2008
Elaboración: Autor

Requerimientos para una segmentación efectiva

Para que sea útil la segmentación del mercado debe poseer las siguientes características:

- **Mesurable:** el número de miembros del segmento que tienen poder adquisitivo debe ser definido claramente, para determinar la demanda del producto y verificar si el mercado potencial es atractivo como para que las organizaciones se esfuercen en llegar con una propuesta a +el, en otras palabras debe ser rentable para la empresa.
- **Accesible:** es necesario llegar y servir a los segmentos de mercado en forma efectiva.

- **Rentable:** los segmentos de mercado que son grandes o que dejan las utilidades suficientes para servirlos. Un segmento debería ser el grupo homogéneo más grande que sea posible, al que valga la pena tratar de llegar con un programa de mercadotecnia, ajustado a sus necesidades.
- **Operabilidad:** la organización debe tener la posibilidad de definir programas efectivos que llamen la atención y logren la venta al segmento.

2.4 CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN PARA MERCADOS INDUSTRIALES

Dentro de la segmentación de mercados industriales se puede analizar las siguientes variables y estas a su vez contienen varias preguntas que deben hacerse los mercadólogos de negocios:

➤ **Demográficas**

- ¿Hacia qué industrias que compran el producto se debe enfocar la empresa?
- ¿Qué tamaño deben tener las compañías hacia las cuales la empresa se enfoca?
- ¿Hacia qué áreas geográficas se debe enfocar la empresa?

➤ **Variables Operativas**

- ¿Hacia qué tecnologías del cliente, la empresa debe enfocarse?
- ¿La empresa debe enfocarse hacia clientes que necesiten muchos servicios o pocos servicios?

➤ **Estrategias de compra**

- ¿La empresa debe enfocarse a empresas que están dominadas por la ingeniería, las finanzas o el marketing?
- ¿La empresa debe enfocarse hacia las compañías con las que se tiene relaciones firmes o simplemente ir detrás de compañías deseables?

➤ **Factores situacionales**

- ¿La empresa debe enfocarse hacia compañías que necesiten entrega o servicio rápido?

- ¿La empresa debe enfocarse hacia ciertas aplicaciones del producto, en lugar de todas las aplicaciones?
- ¿La empresa debe enfocarse hacia pedidos grandes o pequeños?
- **Segmentación por ventajas buscadas:** se apoya directamente a las necesidades específicas del cliente industrial. En los mercados industriales este método de segmentación vuelve a clasificar a los clientes por tipo de industria y por utilización final, los diferentes usuarios finales buscan más frecuentemente ventajas, funciones o rendimientos diferentes del producto.
- **Segmentación descriptiva:** se apoya en criterios descriptivos del perfil del cliente industrial, se trata esencialmente de los criterios de localización geográfica, tamaño de la empresa, composición accionaria, etc.
- **Segmentación según el comportamiento:** es importante en los mercados industriales, tienen por objetivo adaptar las estrategias de aproximación de los clientes industriales en función de las estructuras y de las características del funcionamiento del centro de decisión.

2.5 PERFILES DE SEGMENTO DE MERCADO

Los perfiles de los segmentos de mercado son el conjunto de características: demográficas, psicográficas y comportamiento de los consumidores que constituyen cada uno de los segmentos en los que se divide el mercado.

- Formar grupos de clientes que muestren una respuesta de comportamiento de compra similar.
- Describir los grupos formados de acuerdo a su perfil, utilizando para ello características que demuestren qué tan distintos son los grupos y qué tan accionables.
- Determinar el grado hasta el cual cada segmento puede ser atractivo para la compañía.
- Determinar la rentabilidad de los segmentos considerados como atractivos.

- Basados en las características únicas de cada segmento elegido, desarrollar una 'propuesta de valor' para atenderlo (diferenciación, posicionamiento).
- Traducir la estrategia combinada de segmentación, diferenciación y posicionamiento a una mezcla de variables operativas de Marketing: producto, precio, plaza y promoción.

2.6 SEGMENTACIÓN DEL PRODUCTO EN ESTUDIO

La tabla de segmentación adjunta se define las variables de segmentación para este producto, es importante mencionar que se tomará en cuenta la segmentación de mercados industriales, debido a que el producto se comercializará a través de centros naturistas. Además, se analizará la venta de productos cuyo ingrediente principal sea el propóleo que es el principal sustituto de los comprimidos objeto de este estudio.

TABLA No. 2.01
VARIABLES DE SEGMENTACIÓN PARA MERCADOS INDUSTRIALES

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	SEGMENTOS TÍPICOS DEL MERCADO
Geográficos	
País	Ecuador
Ciudad	Quito Guayaquil Cuenca
Situación Geográfica	Zona Urbana Zona Rural
Tamaño sector económico	
Tamaño de la empresa	Pequeña Empresa Mediana Empresa Grande Empresa
Actividad	Detallista – Mayorista Detallista – Minorista Detallista – Consulta Médica
Experiencia	Menor a un año Entre uno y tres años Mayor a tres años

Variables operativas	
Compras (Cantidad de pedidos que realizan tiendas naturistas con el componente mencionado (propóleo y jengibre))	1 – 20 pedidos 21- 40 pedidos 41 – 60 pedidos 61 – 80 pedidos 81 – 100 pedidos Más de 100 pedidos
Frecuencia de compra	Semanal Quincenal Mensual Trimestral
Presentación	Frascos pequeños (30 comprimidos), Frascos medianos (60 comprimidos), Frascos grandes (100 comprimidos)
Venta (venden productos con esta composición)	Si No
Origen del producto	Nacional Extranjero
Pago	Efectivo Cheque Tarjeta de Crédito Crédito Consignación
Beneficios	Entrega oportuna Calidad Precios bajos Crédito
Demográficas	
Clientes	Hombres Mujeres

Edad	Jóvenes (< 24 años) Jóvenes adultos (25 – 34 años) Adultos (35 – 44 años) Mayores (45 – 54 años) Adultos mayores (> 54 años)
Ocupación	Estudiantes Profesionales Amas de Casa

Fuente: VARIABLES DE SEGMENTACIÓN PARA MERCADOS INDUSTRIALES, Autor, Quito-Ecuador, 2011

Elaboración: Autor

En función a las variables definidas, se realizará una evaluación de las mismas para determinar cuáles de ellas son las que tienen mayor incidencia en nuestro producto; la escala de evaluación será la siguiente:

Tipo	Escala
Alto	5
Medio	3
Bajo	1

Estos son los resultados de la evaluación de variables:

TABLA No. 2.02
EVALUACIÓN DE VARIABLES DE SEGMENTACIÓN MERCADOS
INDUSTRIALES

Nombre	Categoría	Consumidores			Segmentos		TOTAL
		Medible	Obtenible	Respuesta Diferenciada	Accesible	Rentable	
Ciudad	Quito Guayaquil Cuenca	3	3	3	1	3	13
Situación Geográfica	Zona Urbana Zona Rural	3	3	3	3	3	15
Tamaño de la empresa	Pequeña Empresa Mediana Empresa Grande Empresa	3	3	3	5	5	19
Actividad	Detallista – Mayorista Detallista – Minorista Detallista – Consulta Médica	3	3	3	3	3	3
Experiencia	Menor a un año Entre uno y tres años Mayor a tres años	3	3	1	3	3	13
Compras	1 – 20 pedidos 21- 40 pedidos 41 – 60 pedidos 61 – 80 pedidos 81 – 100 pedidos Más de 100 pedidos	3	3	3	1	3	13
Frecuencia de compra	Semanal Quincenal Mensual Trimestral	3	3	3	3	3	15
Presentación	Frascos pequeños (30 comprimidos), Frascos medianos (60 comprimidos), Frascos grandes (100 comprimidos)	3	3	3	5	5	19
Venta	Si No	3	3	3	3	5	17
Origen del producto	Nacional Extranjero	3	3	3	3	3	3
Pago	Efectivo Cheque Tarjeta de Crédito Crédito Consignación	3	3	3	3	1	13
Beneficios	Entrega oportuna Calidad Precios bajos Crédito	1	3	1	3	1	9
Clientes	Hombres Mujeres	1	3	3	3	3	13
Edad	Jóvenes (< 24 años) Jóvenes adultos (25 – 34 años) Adultos (35 – 44 años) Mayores (45 – 54 años) Adultos mayores (> 54 años)	3	1	3	1	3	11
Ocupación	Estudiantes Profesionales Amas de Casa	1	1	3	1	3	9

Fuente: EVALUACIÓN DE VARIABLES DE SEGMENTACIÓN PARA MERCADOS INDUSTRIALES,
Autor, Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

Las variables seleccionadas dentro de la segmentación de mercado industrial y de acuerdo a su mayor puntuación son tamaño de la empresa y preferencia en la presentación del producto.

2.7 SELECCIÓN DE LAS VARIABLES DE SEGMENTACIÓN

Una vez identificados los segmentos, se debe conocer qué tipo de consumidor busca cada beneficio combinando las variables como se muestra a continuación:

TABLA No. 2.03
VARIABLES DE SEGMENTACIÓN DE MERCADOS INDUSTRIALES

Tamaño de la empresa Preferencia Presentación	Pequeño	Mediano	Grande
Frascos 30 comprimidos	30P	30M	30G
Frascos 60 comprimidos	60P	60M	60G
Frascos 100 comprimidos	100P	100M	100G

Fuente: VARIABLES DE SEGMENTACIÓN PARA MERCADOS INDUSTRIALES, Autor, Quito-Ecuador, 2011

Elaboración: Autor

Así se han identificado 9 segmentos de industrias, cuya actividad es la venta de productos naturales a consumidores finales.

3. PREPARACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO

3.1 DEFINICIÓN OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación es la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación de problemas y oportunidades de mercadotecnia.

3.2 ESTIMACIÓN DEL UNIVERSO A INVESTIGAR

Universo o Población: se entiende por la totalidad de los individuos, elementos u objetos de los que se pretende investigar uno o varios aspectos.

Universo (Mercado Industrial) → 97 Centros Naturistas en Quito¹⁶

¹⁶ Dato obtenido de Estudio de Mercado realizado a Centros Naturistas de la ciudad de Quito, realizado por la empresa Informe Confidencial.

3.3 CÁLCULO TAMAÑO DE LA MUESTRA

Muestra: es una fracción de la población o universo que representa las características reales del universo o población.

Dependiendo de los procedimientos de selección a ser utilizados, se puede clasificar a las muestras en dos grupos:

Muestreo Probabilístico¹⁷: El método otorga una probabilidad conocida de integrar la muestra a cada elemento de la población, y dicha probabilidad no es nula para ningún elemento.

Procedimiento de selección aleatoria de la muestra, lo que supone que todos los elementos de la población tienen igual oportunidad de ser elegidos.

Muestreo no probabilístico¹⁸: Procedimiento en el que la muestra no es seleccionada de modo aleatorio, sino de acuerdo con otros criterios fijados por el investigador y que no garantizan que todos los elementos de la población tengan igual oportunidad de ser elegidos.

A veces, para estudios exploratorios, el muestreo probabilístico resulta excesivamente costoso y se acude a métodos no probabilísticos, aún siendo conscientes de que no sirven para realizar generalizaciones, pues no se tiene certeza de que la muestra extraída sea representativa, ya que no todos los sujetos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos. En general se seleccionan a los sujetos siguiendo determinados criterios procurando que la muestra sea representativa.

Para el proceso de investigación de campo se utilizarán como base los datos del estudio realizado por la empresa “Informe Confidencial” en el mes de Febrero del año 2011 a los Centros Naturistas de la Ciudad de Quito, en donde se tomó en cuenta todo el universo como población de análisis.

El alcance de dicha investigación realizado por Informe Confidencial, en términos geográficos fue realizada en la ciudad de Quito mediante encuestas desarrolladas en Centros Naturistas que realizan sus actividades en esta ciudad. Por la naturaleza de la investigación y bajo solicitud de quien proporciona la información, los datos relevados son

¹⁷ <http://www.estadistico.com/dic.html>

¹⁸ <http://www.estadistico.com/dic.html>

para uso de esta investigación y con autorización del autor; quien solicita mantener la confidencialidad de los mismos ya que son de uso exclusivo de la empresa.

Los centros naturistas localizados en la ciudad e Quito son 97.

3.4 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

En términos muy simples una investigación es un procedimiento reflexivo, sistemático, controlado y crítico que tiene por finalidad descubrir o interpretar los hechos y fenómenos, relaciones y leyes de un determinado ámbito de la realidad. La investigación en el ámbito siempre tiene una causa originada: una situación problemática, a que se desea dar solución. En la investigación desarrollada por la empresa Informe Confidencial, se busca analizar el comportamiento de los Centros Naturistas ubicados en la ciudad de Quito, conocer como se manejan dentro del mercado actual y cuáles son las principales características del mismo, con el fin de establecer parámetros que permitan identificar oportunidades para el nuevo producto objeto del presente estudio.

TÉCNICAS UTILIZADAS PARA HALLAR DATOS

Los analistas utilizan una variedad de técnicas a fin de recopilar los datos sobre una situación existente, como entrevistas, cuestionarios, inspección de registros (revisión en el sitio) y observación. Cada uno tiene ventajas y desventajas. Generalmente, se utilizan dos o tres para complementar el trabajo de cada una y ayudar a asegurar una investigación completa.

A continuación se describen los métodos de investigación más utilizados:

Cuestionario: Un "cuestionario" recoge información de una "muestra." Una "muestra" es usualmente sólo una porción de la población bajo estudio.

Los cuestionarios proporcionan una alternativa muy útil para la entrevista; sin embargo, existen ciertas características que pueden ser apropiada en algunas situaciones e inapropiadas en otra. Al igual que la entrevistas, deben diseñarse cuidadosamente para una máxima efectividad.

Fuentes: Las fuentes son todos los recursos que contienen datos formales, informales, escritos, orales o multimedia y que ayudan a satisfacer una demanda de información o conocimiento.

Existen tres tipos de fuentes: primarias, secundarias y terciarias. Las fuentes primarias contienen información original, que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. Son producto de una investigación o una actividad eminentemente creativa.

Las fuentes secundarias, en cambio, contienen información primaria sintetizada y reorganizada. Están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Componen la colección de referencia de la biblioteca y facilitan control y el acceso a las fuentes primarias.

Las fuentes terciarias son guías físicas o virtuales que contienen información sobre las fuentes secundarias. Forman parte de la colección de referencia o biblioteca y facilitan el control y el acceso a toda la gama de repertorios de referencia.

FOCUS GROUP: El Focus Group o Grupo de Enfoque, es una técnica cualitativa de recolección de información de tipo exploratoria que consiste en generar una discusión libre y guiada sobre un tema específico en un grupo de personas que han sido previamente seleccionadas.

Con la aplicación del Focus Group, se pretende recabar información de primera mano, en este caso a través de las opiniones y percepciones de personas acerca de sus experiencias y preferencias respecto de un producto.

Para el desarrollo del estudio llevado a cabo por la empresa Informe Confidencial, se trabajó con un grupo de expertos en la materia de análisis de mercados y se aplicaron dos principales técnicas de investigación: Cuestionario a través de una encuesta desarrollada dentro de los centros naturistas y además apoyando los resultados en la técnica del Focus Group a través de la cual, se recolectó información importante y relevante con entrevistas directas a personas relacionadas con el mercado naturista y de medicina ancestral y natural.

3.5 DISEÑO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la investigación se ha escogido el uso de fuentes de información secundarias, ya que se cuenta con un estudio completo desarrollado por la empresa Informe Confidencial en el mes de febrero de 2011, en donde se han recopilado datos que permitirán inferir el comportamiento del mercado y por tanto analizar la viabilidad del producto “comprimidos masticables de propóleo y jengibre”.

A través de este estudio, se pueden conseguir los siguientes objetivos:

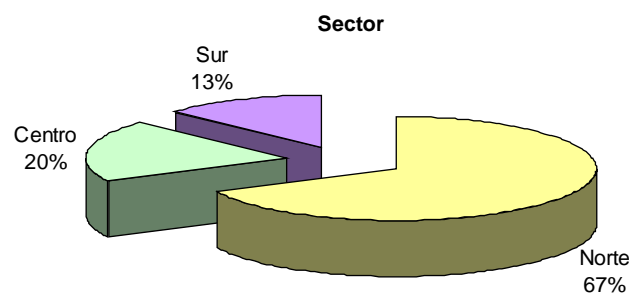
- Establecer los aspectos relevantes para identificar perfiles de segmentos.
- Permite ahorrar tiempo y recursos.
- Se puede obtener gran cantidad de información de una fuente confiable y especializada.

4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DESARROLLADA POR INFORME CONFIDENCIAL

4.1 RESULTADOS GLOBALES Y GRÁFICOS

Sector donde está ubicado los Centros Naturista

GRÁFICO No. 2.03
UBICACIÓN DE CENTROS NATURISTAS



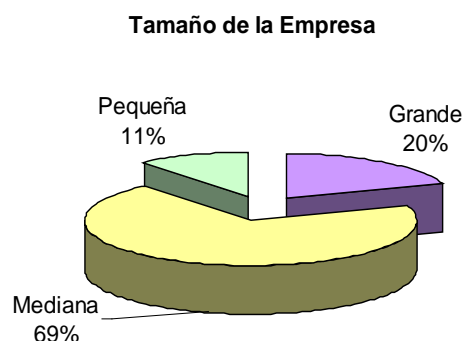
Fuente: COMPORTAMIENTO DE TIENDAS NATURISTAS EN LA CIUDAD DE QUITO, Estudio de Mercado para Lanzamiento de Nuevos Productos, INFORME CONFIDENCIAL Quito-Ecuador, Febrero-2011

Elaboración: Informe Confidencial

La mayor parte de los Centros Naturistas se encuentran ubicados en el Norte de la ciudad de Quito (67%), muchos de ellos ubicados en la Av. De La Prensa, Av. 10 de Agosto, Centros Comerciales, etc., ya que en este sector existe una mayor actividad comercial.

Tamaño de la empresa

GRÁFICO No. 2.04
TAMAÑO DE LA EMPRESA



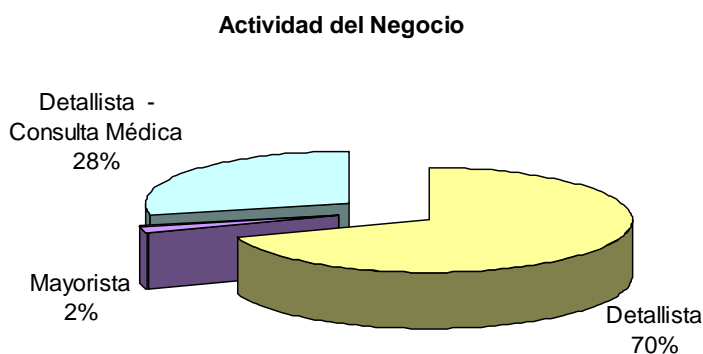
Fuente: COMPORTAMIENTO DE TIENDAS NATURISTAS EN LA CIUDAD DE QUITO, Estudio de Mercado para Lanzamiento de Nuevos Productos, INFORME CONFIDENCIAL Quito-Ecuador, Febrero-2011

Elaboración: Informe Confidencial

En lo referente al tamaño de la empresa, se puede observar que los centros naturistas en su mayoría son de tamaño mediano (69%), basados para el análisis en su volumen de ventas.

Actividad del Negocio

GRÁFICO No. 2.05
ACTIVIDAD DEL NEGOCIO



Fuente: COMPORTAMIENTO DE TIENDAS NATURISTAS EN LA CIUDAD DE QUITO, Estudio de Mercado para Lanzamiento de Nuevos Productos, INFORME CONFIDENCIAL Quito-Ecuador, Febrero-2011

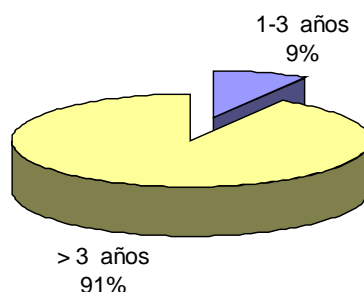
Elaboración: Informe Confidencial

La actividad a la que se enfocan los centros naturistas es en un 70% al consumidor final, mientras que otros locales en menor escala brindan el servicio de consulta médica a sus clientes (28%)

Años de experiencia en el negocio

GRÁFICO No. 2.06 EXPERIENCIA EN EL NEGOCIO

Años de Experiencia en el Negocio



Fuente: COMPORTAMIENTO DE TIENDAS NATURISTAS EN LA CIUDAD DE QUITO, Estudio de Mercado para Lanzamiento de Nuevos Productos, INFORME CONFIDENCIAL Quito-Ecuador, Febrero-2011

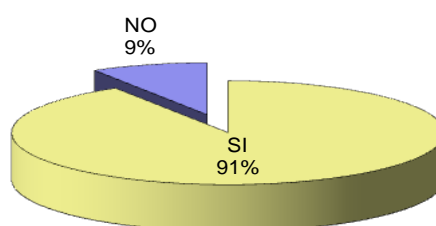
Elaboración: Informe Confidencial

Los años de experiencia en el mercado de los centros naturista es más de 3 años (91%), la mayoría de ellos tienen de 10-15 años realizando su actividad en este sector.

Venta de productos cuyo principal ingrediente es el propóleo

GRÁFICO No. 2.07 PRINCIPAL INGREDIENTE - PROPÓLEO

Venta de Productos - Propolio



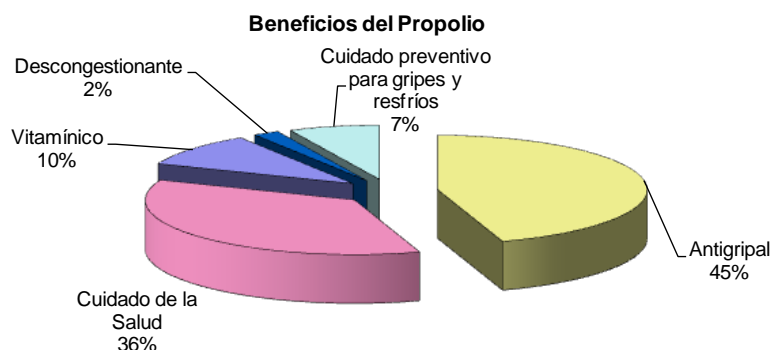
Fuente: COMPORTAMIENTO DE TIENDAS NATURISTAS EN LA CIUDAD DE QUITO, Estudio de Mercado para Lanzamiento de Nuevos Productos, INFORME CONFIDENCIAL Quito-Ecuador, Febrero-2011

Elaboración: Informe Confidencial

El 91% de la población dispone para la venta productos cuyo ingrediente principal es el propóleo.

Beneficios de productos cuyo ingrediente principal es el Propóleo

GRÁFICO No. 2.08
BENEFICIOS DE PRODUCTOS QUE CONTIENEN PROPÓLEO



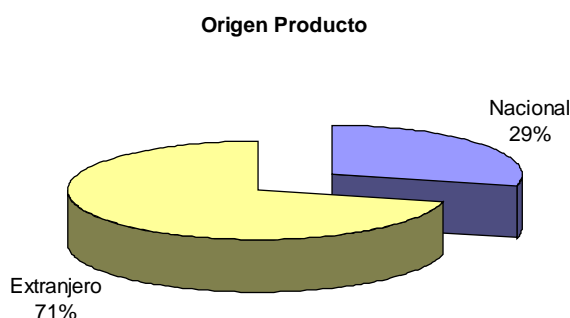
Fuente: COMPORTAMIENTO DE TIENDAS NATURISTAS EN LA CIUDAD DE QUITO, Estudio de Mercado para Lanzamiento de Nuevos Productos, INFORME CONFIDENCIAL Quito-Ecuador, Febrero-2011

Elaboración: Informe Confidencial

Dentro de los beneficios principales que los clientes consideran al adquirir este tipo de producto es el de antigripal (45%) y cuidado de la salud (36%), además de otros como vitamínico, descongestionante y cuidado preventivo para gripes y resfriados.

Origen del producto

GRÁFICO No. 2.09
ORIGEN DEL PRODUCTO



Fuente: COMPORTAMIENTO DE TIENDAS NATURISTAS EN LA CIUDAD DE QUITO, Estudio de Mercado para Lanzamiento de Nuevos Productos, INFORME CONFIDENCIAL Quito-Ecuador, Febrero-2011

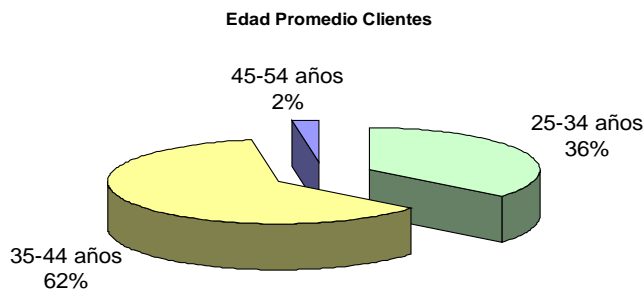
Elaboración: Informe Confidencial

Lamentablemente en el Ecuador no existe una cultura de consumo de productos elaborados en el país, es una costumbre que en la actualidad se prefiera los productos

extranjeros. De acuerdo al estudio, un 71% de los clientes de centros naturistas prefieren productos elaborados en otros países, especialmente los americanos.

Edad Promedio de los clientes

GRÁFICO No. 2.10
EDAD PROMEDIO DE CLIENTES



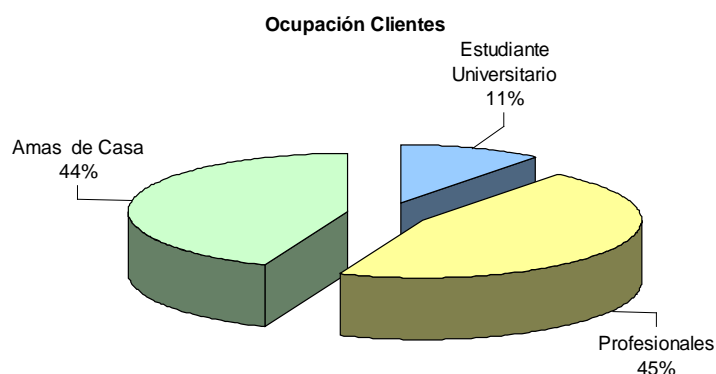
Fuente: COMPORTAMIENTO DE TIENDAS NATURISTAS EN LA CIUDAD DE QUITO, Estudio de Mercado para Lanzamiento de Nuevos Productos, INFORME CONFIDENCIAL Quito-Ecuador, Febrero-2011

Elaboración: Informe Confidencial

La edad promedio de los clientes habituales fluctúa entre los 35 a 44 años de edad (62%), esto se debe a que, en esta edad se presentan ciertos malestares físicos y enfermedades, por lo que la tendencia es preocuparse por el estado de salud de la persona. Es conveniente señalar que al ser comprimidos masticables, la población de niños no fue considerada ya que existen otras presentaciones de propóleo aptas para su consumo.

Ocupación de los clientes habituales

GRÁFICO No. 2.11
OCUPACIÓN DE CLIENTES HABITUALES



Fuente: COMPORTAMIENTO DE TIENDAS NATURISTAS EN LA CIUDAD DE QUITO, Estudio de Mercado para Lanzamiento de Nuevos Productos, INFORME CONFIDENCIAL Quito-Ecuador, Febrero-2011

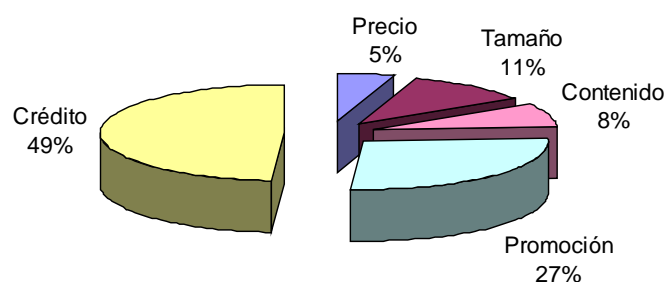
Elaboración: Informe Confidencial

Como se mencionó anteriormente la edad promedio es de 35 a 44 años de edad, por los que la ocupación de los clientes habituales es de profesionales (45%) y amas de casa (44%),

Factores que influyen para hacer pedidos

GRÁFICO No. 2.12
FACTORES QUE INFLUYEN PARA HACER PEDIDOS

Factores que influyen al hacer pedido a proveedores



Fuente: COMPORTAMIENTO DE TIENDAS NATURISTAS EN LA CIUDAD DE QUITO, Estudio de Mercado para Lanzamiento de Nuevos Productos, INFORME CONFIDENCIAL Quito-Ecuador, Febrero-2011

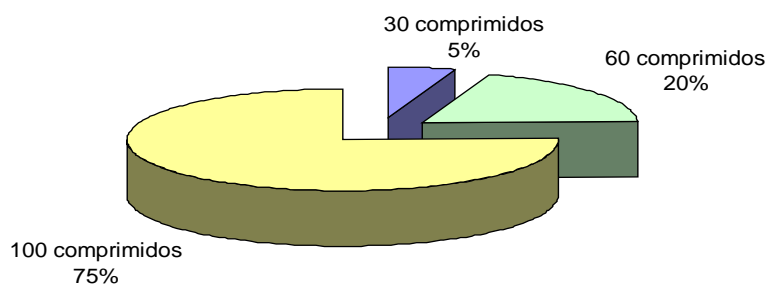
Elaboración: Informe Confidencial

Los factores que influyen en la mayoría de los propietarios de los centros naturistas al realizar sus pedidos a los proveedores principalmente es: Crédito (49%) y Promociones (27%).

Presentaciones que se prefiere para la venta

GRÁFICO No. 2.13
PRESENTACIONES PARA LA VENTA

Presentaciones



Fuente: COMPORTAMIENTO DE TIENDAS NATURISTAS EN LA CIUDAD DE QUITO, Estudio de Mercado para Lanzamiento de Nuevos Productos, INFORME CONFIDENCIAL Quito-Ecuador, Febrero-2011

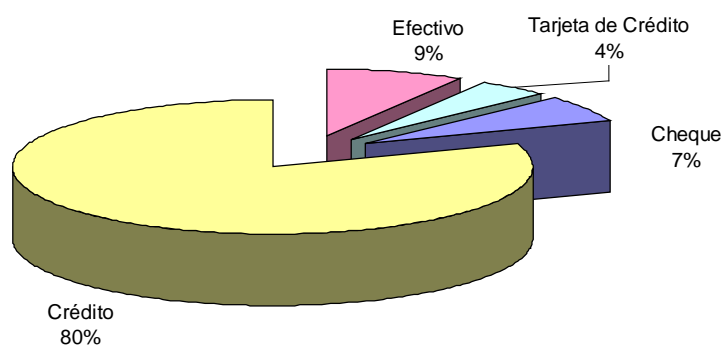
Elaboración: Informe Confidencial

Dentro del presente estudio se destaca que un 75% de la población, indica que sus clientes prefieren adquirir frascos con un contenido de 100 comprimidos.

Forma de pago a los proveedores

GRÁFICO No. 2.14
FORMA DE PAGO PROVEEDORES

Forma de Pago a Proveedores



Fuente: COMPORTAMIENTO DE TIENDAS NATURISTAS EN LA CIUDAD DE QUITO, Estudio de Mercado para Lanzamiento de Nuevos Productos, INFORME CONFIDENCIAL Quito-Ecuador, Febrero-2011

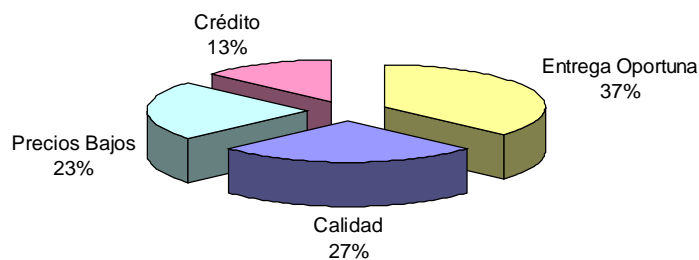
Elaboración: Informe Confidencial

La forma de pago que prefieren los centros naturistas con sus proveedores es el de crédito (80%), la mayoría de los encuestados indicaron que el mismo es de 30 días.

Beneficios que brinda el proveedor actual

GRÁFICO No. 2.15
BENEFICIOS DEL PROVEEDOR ACTUAL

Beneficios que brinda el proveedor



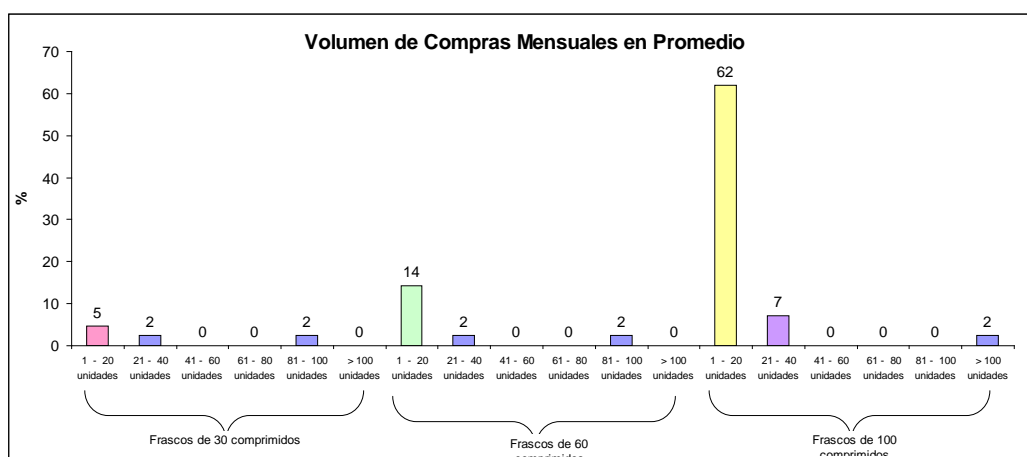
Fuente: COMPORTAMIENTO DE TIENDAS NATURISTAS EN LA CIUDAD DE QUITO, Estudio de Mercado para Lanzamiento de Nuevos Productos, INFORME CONFIDENCIAL Quito-Ecuador, Febrero-2011

Elaboración: Informe Confidencial

Los principales beneficios que los proveedores actuales brindan es el de la entrega oportuna de productos de calidad (37% -27%), los mismos que son demandados por los clientes de los centros naturistas.

Volumen de Compras mensuales en promedio a proveedores

GRÁFICO No. 2.16
VOLUMEN DE COMPRAS MENSUALES EN PROMEDIO



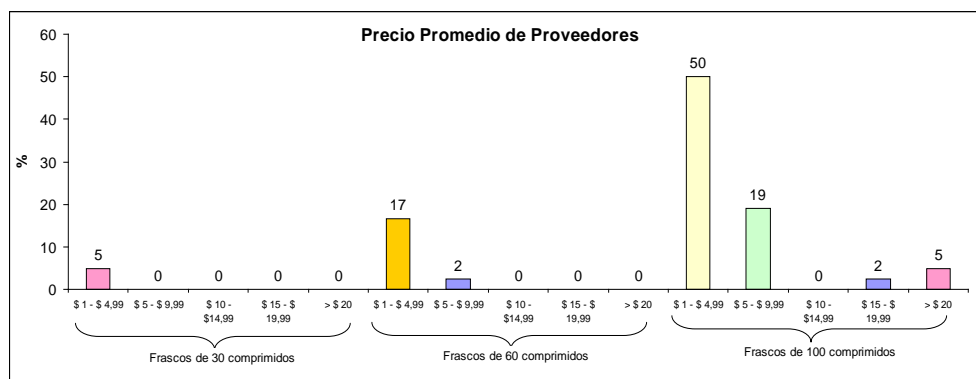
Fuente: COMPORTAMIENTO DE TIENDAS NATURISTAS EN LA CIUDAD DE QUITO, Estudio de Mercado para Lanzamiento de Nuevos Productos, INFORME CONFIDENCIAL Quito-Ecuador, Febrero-2011

Elaboración: Informe Confidencial

El volumen de compras mensuales en promedio que realizan los centros naturistas a sus proveedores fluctúa entre 1 – 20 unidades de frascos cuya presentación es de 100 comprimidos (62%), ya que el mismo es el que mayor demanda tiene por parte de los clientes.

Precio promedio de los proveedores

**GRÁFICO No. 2.17
PRECIO PROMEDIO**



Fuente: COMPORTAMIENTO DE TIENDAS NATURISTAS EN LA CIUDAD DE QUITO, Estudio de Mercado para Lanzamiento de Nuevos Productos, INFORME CONFIDENCIAL Quito-Ecuador, Febrero-2011

Elaboración: Informe Confidencial

El 50% de los encuestados indicó que el precio promedio que los proveedores dan a sus clientes en productos cuya presentación es de 100 comprimidos, fluctúa entre \$ 1 y \$ 4.99. El margen de utilidad de los centros naturistas es de un 20 y 30 por ciento.

4.2 DEFINICIÓN DE LOS SEGMENTOS

Dentro del estudio desarrollado por Informe Confidencial y de acuerdo a la categorización realizada por cada segmento, se pueden concluir los siguientes comportamientos:

Segmento G

El 60% de centros naturistas de este segmento están ubicados en el Norte de la ciudad de Quito, con experiencia en el mercado de más de 3 años, cuya actividad es la venta de productos naturales y vitamínicos extranjeros a consumidores finales, en su mayoría mujeres, siendo la edad comprendida entre los 35 a 44 años de edad, un 80% de ellas son profesionales. En cuanto a sus proveedores, estos conceden crédito de 30 días a la empresa y brindan una entrega oportuna de productos de calidad.

En lo referente a la comercialización de productos cuyo principal contenido sea el propóleo, un 75% de estas empresas lo tiene disponible para la venta, y el principal beneficio considerado por los clientes es el de antigripal y su presentación es de 100 comprimidos.

Segmento M

El 67% de los centros naturistas de este segmento están ubicados en el Norte de la ciudad de Quito, de estos un 93% tiene más de 3 años de experiencia en el mercado cuya actividad es la venta de productos naturales, en su mayoría elaborados en otros países, un 54% de sus clientes son mujeres (amas de casa y profesionales) cuya edad comprende de los 35 a 44 años.

Sus principales proveedores conceden como valores agregados crédito, entrega oportuna y calidad en sus productos.

El 94% de estas empresas comercializan productos cuyo principal contenido es el propóleo, siendo su principal beneficio el de antigripal y cuidado de la salud y cuyo origen es el de extranjero y su presentación de 100 comprimidos (70%).

Segmento P

Un 60% de los centros naturistas de este segmento, están localizados en el Norte de la ciudad de Quito, cuya principal actividad es la comercialización de productos naturales, además prestan el servicio de consulta médica y asesoría a sus clientes. Todas estas empresas tienen una experiencia en el mercado de más de 3 años; sus principales clientes son tanto hombres como mujeres cuya edad comprende de los 25 a 44 años de edad, siendo su ocupación principal el de profesionales y amas de casa.

Estos centros naturistas disponen para la venta productos cuyo contenido principal es el de propóleo, cuya presentación que más se comercializa son las de 60 y 100 comprimidos, la forma de pago a los proveedores es a crédito.

5. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE PORTER

5.1 TAMAÑO DEL SEGMENTO

TABLA No. 2.04
TAMAÑO DEL SEGMENTO

Ord.	Nombre del segmento	En el Mercado	%
1	G	19	20
2	M	67	70
3	P	10	10
TOTALES		96	100

Fuente: COMPORTAMIENTO DE TIENDAS NATURISTAS EN LA CIUDAD DE QUITO, Estudio de Mercado para Lanzamiento de Nuevos Productos, INFORME CONFIDENCIAL Quito-Ecuador, Febrero-2011
Elaboración: Informe Confidencial

TABLA No. 2.05
MATRIZ DEL TAMAÑO – CRECIMIENTO Y ATRACTIVO ESTRUCTURAL DE LOS SEGMENTOS

Matriz de Tamaño Crecimiento y Atractivo Estructural de los Segmentos											
Ord.	Nombre del Segmento	Tamaño del Segmento	Calificación	Crecimiento Segmento	Rivalidad Competidores	Poder Negociación Proveedores	Poder Negociación Clientes	Barreras de Entrada	Productos Sustitutos	Total	Prioridad
1	G	19	1.13	7	3	5	1	5	5	19	II
2	M	67	4.00	7	5	5	1	5	5	21	I
3	P	10	0.60	7	1	1	1	3	3	9	III
TOTAL		96									

Fuente: COMPORTAMIENTO DE TIENDAS NATURISTAS EN LA CIUDAD DE QUITO, Estudio de Mercado para Lanzamiento de Nuevos Productos, INFORME CONFIDENCIAL Quito-Ecuador, Febrero-2011
Elaboración: Informe Confidencial

(*) Para la calificación de factores se utilizó la siguiente metodología: 1 = Poco atractivo, 3 = Atractivo, 5 = Muy atractivo.

5.2 SELECCIÓN DEL MERCADO META

De acuerdo al análisis realizado, se tomarán en cuenta los segmentos: Tamaño de la Empresa (Pequeño-Mediano-Grande), ya que los mismos son los más significativos en el estudio, cabe indicar que el segmento preferencia de presentación del producto no tiene representatividad, por lo que no se lo ha tomado en cuenta.

Las estrategias de marketing se aplicarán de acuerdo al orden de importancia a los siguientes segmentos:

- Empresa Mediana
- Empresa Pequeña
- Empresa Grande

CAPITULO III

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

1. OBJETIVOS

1.1 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

Los objetivos son los estados o resultados deseados del comportamiento. Una persona o una empresa pueden desear, ya sea obtener algo o mejorar lo que ya se tiene. Los objetivos representan las condiciones futuras que los individuos, grupos u organizaciones luchan por alcanzar y deben ser concretados en enunciados escritos y si es posible cuantificando los resultados esperados.

1.2 FUNCIÓN DE LOS OBJETIVOS

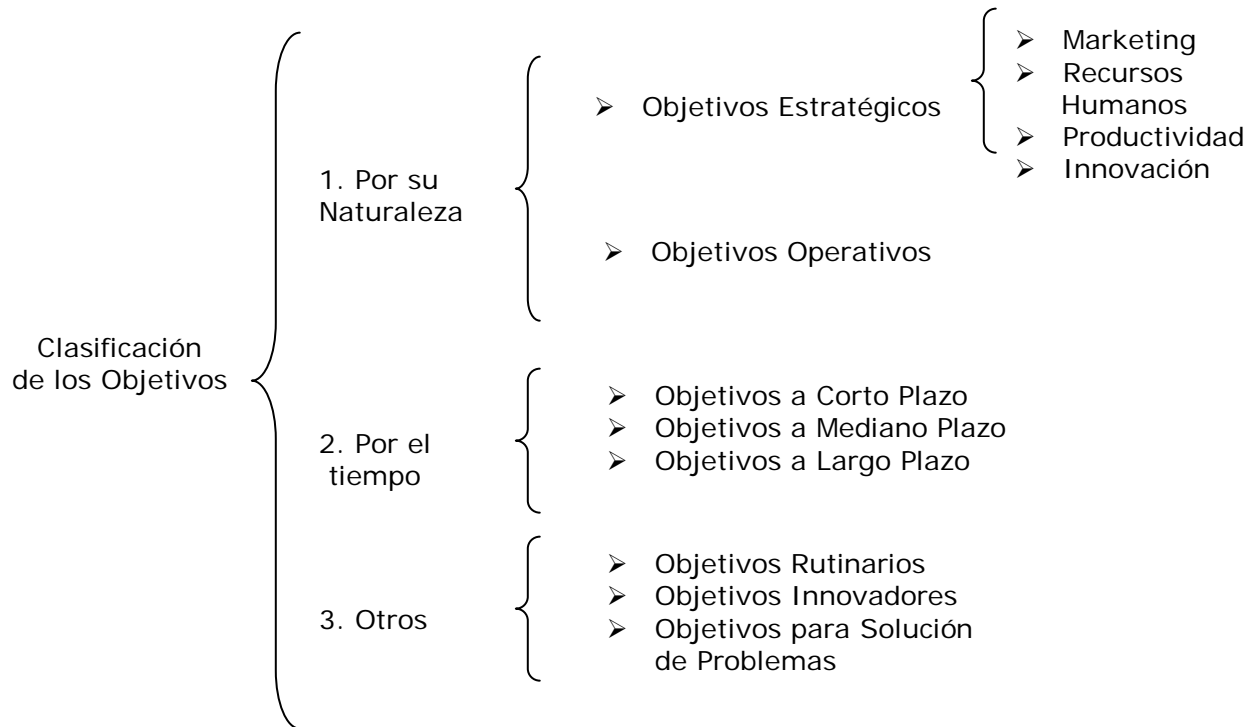
- Presentación de una situación futura pues los objetivos sirven como guía para la etapa de ejecución de las acciones.
- Fuente de legitimidad ya que justifican las actividades de una empresa.
- Sirven como estándares para evaluar las acciones y la eficacia de la organización.
- Unidad de medida para verificar la eficiencia y comparar la productividad de la organización.

1.3 IMPORTANCIA

Los objetivos facilitan la evaluación de desempeño, define responsabilidades y mediante estos se hace un seguimiento a la consecución de resultados esperados, dando como resultado la correcta toma de decisiones y la eficiencia en la organización. Además, constituyen el fundamento de cualquier programa de planificación y trasladan la misión en términos concretos.

1.4 CLASIFICACIÓN

Los objetivos se clasifican en:



1.5 CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS

Los objetivos deben reunir alguna de estas características:

- **Claridad:** un objetivo debe estar claramente definido, de tal forma que no exista ninguna duda en aquellos que son responsables de participar su logro.
- **Flexibilidad:** los objetivos deben ser lo suficientemente flexibles para ser modificados cuando las circunstancias lo requieran. Dicho de otro modo, deben ser flexibles para aprovechar las condiciones del entorno.
- **Medible o mesurable:** los objetivos deben ser medibles en un horizonte de tiempo para poder determinar con precisión y objetividad su cumplimiento.
- **Realista:** los objetivos deben ser factibles de lograrse.
- **Coherente:** un objetivo debe definirse teniendo en cuenta que éste debe servir a la empresa. Los objetivos por áreas funcionales deben ser coherentes entre sí, es decir no deben contradecirse.
- **Motivador:** los objetivos deben definirse de tal forma que se constituyan en elemento motivador, en un reto para las personas responsables de su cumplimiento.

- **Deseables y confiables** por los miembros de la organización.
- **Participativo:** Deben elaborarse con la participación del personal de la empresa.

2. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS PARA EL PRODUCTO EN ESTUDIOS

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, definir los objetivos tomaremos en cuenta las siguientes preguntas:

- ¿En dónde estamos?
- ¿Adónde vamos, según la tendencia?
- ¿Adónde desearíamos llegar?
- ¿Adónde debemos llegar?
- Fijación de objetivos

2.1 TIPO DE OBJETIVOS A APLICARSE

Objetivos de Marketing: describen los resultados a conseguir para lograr el desarrollo de la empresa, mediante un incremento de la participación de mercados, introducción de nuevos productos, planes de marketing, etc. aplicando correctamente las herramientas que ofrece el marketing.

Objetivos de Productividad: se relacionan con la optimización de procesos e involucran a cada departamento de la organización y toda la estructura de la empresa.

Objetivos de recursos Humanos: implica capacitación del personal, con la finalidad de proporcionar a la empresa personal eficiente

Objetivos de Responsabilidad Social: implica la responsabilidad de la empresa para con sus clientes y la sociedad.

A continuación se fijarán los objetivos que regirán en la producción de los comprimidos de propóleo y jengibre.

TABLA No. 3.01
FIJACIÓN DE OBJETIVOS

FIJACIÓN DE OBJETIVOS	
Meta de Marketing	Incrementar las ventas de los comprimidos masticables de jengibre y propóleo
¿Dónde estamos?	Ventas actuales del producto son nulas porque no se ha iniciado la comercialización
¿Dónde vamos según la tendencia?	Según la tendencia, se tiene una expectativa de crecimiento porque el mercado opta por productos de salud preventiva
¿A dónde deseáramos llegar?	Lograr llegar a un volumen de facturación de US\$ 50,000
¿A dónde debemos llegar?	En el año 2013, los comprimidos masticables de jengibre y propóleo deberán generar ingresos de US\$ 50,000 anuales
OBJETIVO DE MARKETING	<i>Vender US\$ 10,000 unidades anuales de comprimidos masticables de propóleo y jengibre, generando como ingresos por facturación, el valor anual de US\$ 50,000</i>
Meta de Productividad	Disminuir los desperdicios que puedan originarse
¿Dónde estamos?	La elaboración del producto está focalizada en el estricto cumplimiento de procesos de calidad pero implica un desperdicio del 10% aproximadamente.
¿Dónde vamos según la tendencia?	Los desperdicios pueden verse incrementando sino se aplican medidas y políticas exclusivas que reduzcan esta tendencia
¿A dónde deseáramos llegar?	Reducir los desperdicios en un 8% durante el proceso controlado de producción
¿A dónde debemos llegar?	Disminuir en un 5% los desperdicios originados en el proceso de producción
OBJETIVO DE PRODUCTIVIDAD	<i>Disminuir en un 5% los desperdicios que se originen en el proceso de producción durante el año 2013</i>
Meta de Recursos Humanos	Contar con personal preparado para la elaboración del producto
¿Dónde estamos?	Buscar personal capacitado que conozca los procedimientos necesarios para la elaboración del producto
¿Dónde vamos según la tendencia?	Encontrar personal que tenga conocimiento sobre los componentes del producto, su tratamiento y la forma idónea para producirlo maximizando sus beneficios
¿A dónde deseáramos llegar?	Contratar personal competente y capacitado y trabajar con el personal actual para que desarrolle habilidades y destrezas que le permitan generar y ofrecer un producto e calidad buscando la plena satisfacción de las necesidades del cliente.
¿A dónde debemos llegar?	En el año 2013, contratar recursos capacitados e iniciar un plan de capacitación continuo de una duración mínima de 30 horas.
OBJETIVO DE RECURSOS HUMANOS	<i>Elaborar e implementar durante el año 2013 un programa trimestral de capacitación en temas relacionados al nuevo producto, beneficios y mejores prácticas de producción, cuya estimación es de 30 horas al año.</i>
Meta de Innovación	Implementar proyectos de Investigación y Desarrollo para el crecimiento del producto.
¿Dónde estamos?	Manejar proyectos de Investigación y Desarrollo que permitan incentivar el nuevo producto y ofrecer al mercado nuevas alternativas de consumo.
¿Dónde vamos según la tendencia?	Sin innovación, la empresa puede estancarse y retrasarse en su camino para superar a la competencia.
¿A dónde deseáramos llegar?	Implementar proyectos de Investigación y Desarrollo para que en un lapso no mayor a tres años, se puedan presentar nuevas alternativas de productos con este tipo de compuestos.
¿A dónde debemos llegar?	Implementar proyectos de Investigación y Desarrollo en este producto y en nuevos productos que pueden ser planificados, que permitan introducir al menos una alternativa antes del primer año de lanzamiento de los comprimidos masticables de propóleo y jengibre.
OBJETIVO DE INNOVACIÓN	<i>Introducir un producto nuevo en el mercado para el año 2014, mediante la implementación de proyectos de investigación y desarrollo.</i>
Meta de Responsabilidad Social	Proyecto para ayudar a comunidades indígenas
¿Dónde estamos?	Los servicios de maquila en productos naturales se presentan en comunidades indígenas asentadas en la provincia de Chimborazo.
¿Dónde vamos según la tendencia?	Si no se aplica un proyecto de cooperación técnica con una asociación indígena, se podría perder el vínculo generado.
¿A dónde deseáramos llegar?	Fortalecer las relaciones comerciales con la comunidad indígena, orientándose a la capacitación en el área de comercialización y producción.
¿A dónde debemos llegar?	Crear un proyecto de cooperación técnica, mediante programas de capacitación en el área de comercialización y producción
OBJETIVO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	<i>Implementar un programa anual de capacitación en el área de comercialización y producción con la comunidad indígena que colaboraría en el proceso de maquila.</i>

Fuente: TABLA DE FIJACIÓN DE OBJETIVOS, Autor, Quito-Ecuador, 2011

Elaboración: Autor

2.2 CUADRO RESUMEN DE FIJACIÓN DE OBJETIVOS

TABLA No. 3.02
CUADRO RESUMEN DE FIJACIÓN DE OBJETIVOS

FIJACIÓN DE OBJETIVOS	
OBJETIVO DE MARKETING	Vender US\$ 10,000 unidades anuales de comprimidos masticables de propóleo y jengibre, generando como ingresos por facturación, el valor anual de US\$ 50,000
OBJETIVO DE PRODUCTIVIDAD	Disminuir en un 5% los desperdicios que se originen en el proceso de producción durante el año 2013
OBJETIVO DE RECURSOS HUMANOS	Elaborar e implementar durante el año 2013 un programa trimestral de capacitación en temas relacionados al nuevo producto, beneficios y mejores prácticas de producción, cuya estimación es de 30 horas al año.
OBJETIVO DE INNOVACIÓN	Introducir un producto nuevo en el mercado para el año 2014, mediante la implementación de proyectos de investigación y desarrollo.
OBJETIVO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	Implementar un programa anual de capacitación en el área de comercialización y producción con la comunidad indígena que colaboraría en el proceso de maquila.

Fuente: CUADRO DE RESUMEN DE FIJACIÓN DE OBJETIVOS, Autor, Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

3. ANÁLISIS F.O.D.A

3.1 DEFINICIÓN

El Análisis FODA, o en inglés SWOT, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada.

Es una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa o proyecto, y planificar una estrategia de futuro.

Durante la etapa de planificación estratégica y a partir del análisis FODA se debe poder contestar cada una de las siguientes preguntas:

- ¿Cómo se puede explotar cada fortaleza?
- ¿Cómo se puede aprovechar cada oportunidad?
- ¿Cómo se puede detener cada debilidad?
- ¿Cómo se puede defender de cada amenaza?

El objetivo del análisis es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve.

El análisis consta de cuatro pasos:

- Análisis Externo (también conocido como "Modelo de las cinco fuerzas de Porter")
- Análisis Interno
- Confección de la matriz FODA
- Determinación de la estrategia a emplear.

3.2 ANÁLISIS EXTERNO

La organización no existe ni puede existir fuera de un entorno, así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización.

El proceso para determinar esas oportunidades o amenazas se puede realizar de la siguiente manera:

- a) Estableciendo los principales hechos o eventos del ambiente que tiene o podrían tener alguna relación con la organización. Estos pueden ser:
 - a. De carácter político:
 - Estabilidad política del país.
 - Sistema de gobierno.
 - Relaciones internacionales.
 - Restricciones a la importación y exportación.
 - Interés de las instituciones públicas.
 - b. De carácter legal:
 - i. Tendencias fiscales
 - Impuestos sobre ciertos artículos o servicios.
 - Forma de pago de impuestos.
 - Impuestos sobre utilidades.

- ii. Legislación
 - Laboral.
 - Mantenimiento del entorno.
 - Descentralización de empresas en las zonas urbanas.
 - iii. Económicas
 - Deuda pública.
 - Nivel de salarios.
 - Nivel de precios.
 - Inversión extranjera.
 - c. De carácter social:
 - Crecimiento y distribución demográfica.
 - Empleo y desempleo.
 - Sistema de salubridad e higiene.
 - d. De carácter tecnológico:
 - Rapidez de los avances tecnológicos.
 - Cambios en los sistemas.
- b) Determinando cuáles de esos factores podrían tener influencia sobre la organización en términos de facilitar o restringir el logro de objetivos. Es decir, hay circunstancias o hechos presentes en el ambiente que a veces representan una buena OPORTUNIDAD que la organización podría aprovechar, ya sea para desarrollarse aún más o para resolver un problema. También puede haber situaciones que más bien representen AMENAZAS para la organización y que puedan hacer más graves sus problemas.

Oportunidades

Las oportunidades son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿A qué buenas oportunidades se enfrenta la empresa?
- ¿De qué tendencias del mercado se tiene información?

- ¿Existe una coyuntura en la economía del país?
- ¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?
- ¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?
- ¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

Amenazas

Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atender contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿A qué obstáculos se enfrenta la empresa?
- ¿Qué están haciendo los competidores?
- ¿Se tienen problemas de recursos de capital?
- ¿Puede alguna de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?

3.3 ANÁLISIS INTERNO

Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis FODA corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros.

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.

Para realizar el análisis interno de una corporación deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

Fortalezas

Las fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué ventajas tiene la empresa?
- ¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?
- ¿A qué recursos de bajo coste o de manera única se tiene acceso?
- ¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?
- ¿Qué elementos facilitan obtener una venta?

Debilidades

Las debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercado, aspectos organizacionales, aspectos de control.

Las debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué se puede mejorar?
- ¿Que se debería evitar?
- ¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?
- ¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?

3.4 MATRIZ FODA

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	Capacidades distintas Ventajas naturales Recursos superiores	Recursos y capacidades escasas Resistencia al cambio Problemas de motivación del personal
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externos	Nuevas tecnologías Debilitamiento de competidores Posicionamiento estratégico	Altos riesgos - Cambios en el entorno

De la combinación de fortalezas con oportunidades surgen las potencialidades, las cuales señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización. Las limitaciones, determinadas por una combinación de debilidades y amenazas, colocan una seria advertencia. Mientras que los riesgos (combinación de fortalezas y amenazas) y los desafíos (combinación de debilidades y oportunidades), determinados por su correspondiente combinación de factores, exigirán una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la organización deberá asumir hacia el futuro deseable como sería el desarrollo de un nuevo producto.

3.5 CUADRO RESUMEN MATRIZ FODA

TABLA No. 3.03
CUADRO RESUMEN MATRIZ FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	Producto nacional, natural y que no existe en el mercado Conocimiento del mercado y de los clientes Conciencia de una seguridad ambiental, en los procesos productivos Cuenta con recursos propios Conciencia de una seguridad ambiental, en los procesos productivos Aplicación de Acciones de marketing que encaminan a la consecución de objetivos Aplicación de una cultura de calidad a todos los niveles de la organización Formación académica del personal de la empresa Implementación de un Sistema de reclutamiento selección y contratación del personal	Canales de distribución insuficientes Fuerza de ventas actual poco capacitada Producto nuevo, no es conocido por el cliente Personal especializado en la elaboración del producto
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS EXTERNO	Aceptación de Producto Avances tecnológicos Poder de Negociación de los proveedores Crecimiento relativo del PIB Existencia de un gran número de proveedores en la industria Moderadas Barreras de Entrada al Sector Poder adquisitivo de PEA Políticas de preservación del medio ambiente Posibilidad de establecer alianzas estratégicas con entidades de control y de apoyo técnico, actualmente existentes Presupuesto General del Estado - % Destinado a Gto. Social Plan de buen vivir Tendencia a estabilidad en las Tasas de interés	Alto Posicionamiento actual de la competencia Altos índices de delincuencia e inseguridad Altos índices de pobreza Altos Niveles de desempleo y subempleo Existencia de medicina tradicional como producto sustituto

Fuente: CUADRO DE RESUMEN DE FIJACIÓN DE OBJETIVOS, Autor, Quito-Ecuador, 2012

Elaboración: Autor

Del cuadro anterior se puede determinar que la empresa cuenta con las siguientes potencialidades: el producto tiene aceptación en el mercado y las condiciones externas apoyan su producción ya que las tasas de interés tienden a la baja y de acuerdo a las condiciones establecidas por el gobierno actual a través del plan de Buen Vivir, se cuenta con posibilidades de crecimiento y apoyo gubernamental. Por otro lado, el avance de la tecnología permite ofrecer un producto de calidad que cumpla con los requerimientos del mercado y que apoye a un mejor desarrollo de las estrategias planteadas. Finalmente, se están definiendo políticas de calidad y apoyo ambiental que procuran el cuidado del medio ambiente y con ello el mantenimiento de una producción más sana en pro del ecosistema.

Por otro lado, como limitaciones se pueden mencionar canales de distribución insuficientes y personal de ventas poco calificado que combinado con el posicionamiento de la competencia puede generar inconvenientes a la industria. Por otro lado, la inseguridad, delincuencia son limitantes pues la selección del personal se hace más complicada, y al ser un producto nuevo que necesita impulso se hace una limitante la falta de un mercado laboral desarrollado.

Como riesgos del proyecto pueden mencionarse que al tener la existencia de productos tradicionales, se puede disminuir las fortalezas del producto aun cuando se apliquen estrategias de marketing adecuadas. Por otro lado, el alto posicionamiento de la competencia puede mermar el éxito si el plan de marketing adecuado no se estandariza de manera correcta.

Como último punto de análisis se pueden mencionar los desafíos para este producto que son desarrollar los canales de distribución a través del poder de negociación con los proveedores, así como también aprovechar la aceptación del producto para hacerlo conocer al cliente, fortalecer a la fuerza de ventas y lograr especializar al personal; finalmente, establecer alianzas estratégicas adecuadas a través de convenios claros y de ayuda mutua que fomenten el crecimiento a nivel general aportando personal acorde y fortaleciendo el apareamiento del nuevo producto en el mercado.

4. ESTRATEGIAS

4.1 CONCEPTO

Es la determinación del propósito o misión y de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, además de la aplicación de cursos de acción y la asignación respectiva de recursos necesarios para su cumplimiento.

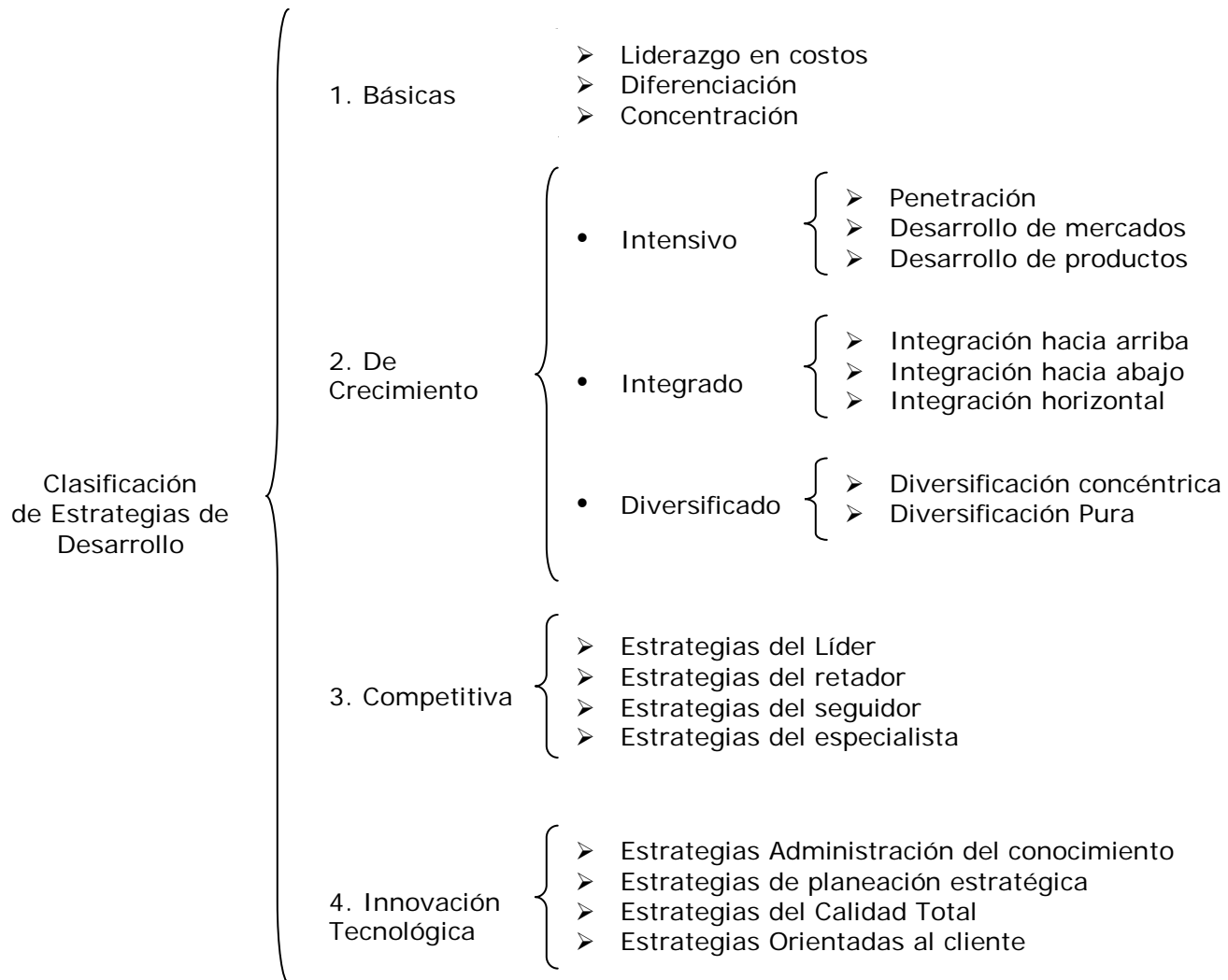
La estrategia es un concepto que abarca la preocupación por "que hacer" y no por "como hacer", es decir busca que se implementen todos los medios necesarios para ponerla en práctica.

4.2 IMPORTANCIA

Los objetivos y las estrategias están estrechamente ligados entre sí, el objetivo indica que se pretende alcanzar, mientras que la estrategia indica el cómo hacerlo para cumplir dicho objetivo. Las estrategias sirven principalmente para:

- Determinar y comunicar a través de un sistema de objetivos y políticas, una descripción de lo que se desea que sea la empresa.
- Mostrar la dirección y el empleo general de recursos y de esfuerzos.
- Sirven de referencia útil para guiar el pensamiento y la acción de la empresa.
- Facilitan la toma de decisiones por parte de los miembros de la organización.
- Desarrollan creatividad en la solución de problemas.
- Analizan alternativas preventivas en posibles fallas en la ejecución de proyectos.

4.3 CLASIFICACIÓN



4.4 CARACTERÍSTICAS

Entre las características más importantes tenemos:

- **Medible:** La estrategia tiene una dimensión en el tiempo
- **Implícitas:** Sucede a veces que las estrategias se originan en lo que es práctica usual dentro de una empresa. El personal de una empresa considerará lo que usualmente ocurre o se acostumbra dentro de ella.
- **Pro activa:** anticiparse a cambios que se puedan presentar en el entorno.

- **Consultadas:** En la práctica, la mayor parte de las estrategias tienen su origen en consultas que se hacen sobre casos específicos y especiales, que para su absolución suben a lo largo de la escala jerárquica.
- **Objetividad:** deben ser claras, específicas.

4.5 MATRIZ DE ALINEAMIENTO DE OBJETIVOS CON LAS ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

TABLA No. 3.04
MATRIZ DE ALINEAMIENTO DE OBJETIVOS CON ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

No.	Clasif.	Descripción	Estrategias																
			Básicas			De Crecimiento						Competitivas				Innovación Tecnológica			
			Liderazgo en Costos	Diferenciación	Concentración	Crecimiento Intensivo (Penetración)	Desarrollo de mercados	Desarrollo de productos	Integración hacia arriba	Integración hacia abajo	Diversificación Concéntrica	Lider	Retador	Seguidor	Especialista	Administración del Conocimiento	Planificación Estratégica	Calidad Total	Orientación al Cliente
1	Marketing	Vender 10,000.00 unidades anuales de comprimidos masticables de propóleo y jengibre, generando como ingreso por facturación el valor anual de US\$ 50,000.00		x	x	x	x	x				x						x	x
2	Productividad	Disminuir en un 5% los desperdicios que se originen en el proceso de producción durante el año 2013		x				x							x	x	x	x	x
3	Recursos Humanos	Elaborar e implementar un programa trimestral de capacitación en temas relacionados con las diferentes áreas de la organización , cuya estimación es de 30 horas al año en el 2013		x				x							x	x	x	x	x
4	Innovación	Introducir un producto nuevo en el mercado para el año 2014, mediante la implementación de proyectos de investigación y desarrollo.		x		x	x	x				x		x		x	x	x	x
5	Responsabilidad Social	Implementar un programa anual de capacitación en el área de comercialización y producción con la comunidad indígena que colaboraría en el proceso de maquila.		x														x	x

Fuente: MATRIZ DE ALINEAMIENTO DE OBJETIVOS CON ESTRATEGIAS DE DESARROLLO, Autor, Quito-Ecuador, 2012

Elaboración: Autor

4.6 PERFIL ESTRATÉGICO A ADOPTARSE

TABLA No. 3.05
PERFIL ESTRATÉGICO A ADOPTARSE – ESTRATEGIAS BÁSICAS

No.	Clasif.	Sub. Clasif.	Definición	Justificación	Ideas de Acciones Estratégicas
1	Estrategias Básicas	Diferenciación	Tiene por objetivo dar cualidades distintivas importantes al comprador y que le diferencien de las ofertas de los competidores. Dar una ventaja competitiva al producto o servicio, algo que sea percibido por la industria como único.	Es aplicable esta estrategia ya que los comprimidos masticables de propolio y jengibre no están presentes en el mercado nacional como productos ecuatorianos y se debe potenciar este valor agregado que brinda el producto, el mismo que es diferenciado de otros que se comercializan actualmente como productos nacionales.	<p>Entregar a los distribuidores y consumidor final información acerca de los beneficios diferenciados que brindan los comprimidos masticables de propolio y jengibre.</p> <p>Mejorar sabor y presentación del producto ya que el propolio tiene un sabor concentrado.</p> <p>Generar valor agregado en la comercialización de los productos: promociones, descuentos, incentivos en volumen de ventas por parte de los Centros Naturistas.</p> <p>Realizar trading marketing (impulsadoras - de gustación de los productos)</p> <p>Implementar estrategias de venta piramidales.</p>
		Concentración Especialista	Se concentra en las necesidades de un segmento o grupo particular de compradores, sin pretender dirigirse al mercado entero. El objetivo es, asignarse una población objetivo restringida y satisfacer las necesidades propias de este segmento mejor que los competidores, los cuales se dirigen a la totalidad del mercado.	Esta estrategia es aplicable, a corto plazo, pues el producto se debe enfocar en el segmento más representativo, que son los Centros Naturista ubicados en la ciudad de Quito, y a largo plazo a nivel Nacional.	<p>A corto plazo concentrar las estrategias a Centros Naturistas ubicados en la ciudad de Quito.</p> <p>A largo plazo dirigir estrategias hacia Centros Naturistas a Nivel Nacional.</p>

Fuente: PERFIL ESTRATÉGICO A ADOPTARSE – ESTRATEGIAS BÁSICAS, Autor, Quito-Ecuador, 2012

Elaboración: Autor

TABLA No. 3.06
PERFIL ESTRATÉGICO A ADOPTARSE – ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

No.	Clasif.	Sub. Clasif.	Definición	Justificación	Ideas de Acciones Estratégicas
2	Estrategias de Crecimiento	Intensivo - Penetración	Consiste en intentar aumentar las ventas de productos actuales en los mercados actuales. Para ello es necesario no alterar las características de la oferta y de los segmentos. Diversas vías pueden ser adoptadas: Desarrollar demanda primaria, Incrementar cuota de mercado, Adquisición de mercados. Defensa de una posición de mercado, Racionalización de mercado, Organización del mercado.	A mediano plazo se puede implementar esta estrategia, trabajando conjuntamente con organismos del estado, aprovechando el Plan del Buen Vivir que intenta fomentar la comercialización de este tipo de productos y buscar la introducción de los comprimidos masticables de propolio y jengibre en guarderías estatales, escuelas fiscales, ORI, PAE, etc.	Introducir los comprimidos masticables de propolio y jengibre en guarderías, escuelas, colegios fiscales. Establecer alianzas estratégicas con entidades del Estado como INFA, Ministerio de Bienestar Social, PAE, ORI, etc.
		Intensivo Desarrollo de Mercados	Tiene por objetivo desarrollar las ventas introduciendo los productos actuales de la empresa en nuevos mercados. Se utilizan varias estrategias: Nuevos segmentos, Nuevos circuitos de distribución, Expansión geográfica.	Es aplicable esta estrategia a mediano plazo para lo cual se deben buscar nuevos segmentos de mercados y nuevos circuitos de distribución.	Se puede incursionar en otros segmentos como los son homeópatas, peditras, Farmacias.
		Intensivo Desarrollo de Productos	Consiste en aumentar las ventas desarrollando mejorados productos o nuevos, destinados a los mercados ya atendidos por la empresa. Diferentes posibilidades pueden ser consideradas: Adición de características, Ampliar la gama de productos, Rejuvenecimiento de la línea de producto, Mejora de la calidad, Adquisición de una gama de productos, Racionalización de una gama de productos.	Esta estrategia es aplicable ya que la medicina actual está orientada a una tendencia cambiante, por lo que es necesario satisfacer los gustos y expectativas de los clientes, y ofrecer un nuevo producto como lo es comprimidos masticables de propolio y jengibre.	Implementar proyectos de investigación y desarrollo de nuevos productos.
		Diversificación concéntrica	La empresa sale de su sector industrial y comercial y busca añadir actividades nuevas, complementarias de las actividades existentes en el plano tecnológico y/o comercial. El objetivo es beneficiarse de los efectos de sinergia, debidos a la complementariedad de las actividades y extender así el mercado potencial de la empresa.	Se aplicará esta estrategia a mediano plazo, para darle un valor agregado a los productos.	Alianza estratégica con zonas indígenas que apoyan en la elaboración del producto, para exportación de productos que se maquilan.
		Diversificación pura	La empresa entra en actividades nuevas sin relación con otras actividades tradicionales, tanto en el plano tecnológico como en el comercial. El objetivo es orientarse hacia campos completamente nuevos a fin de rejuvenecer la cartera de actividades de la empresa. Debe existir un punto común entre la actividad nueva y la actividad base de la empresa.	Es aplicable esta estrategia ya que la empresa puede incursionar en otras actividades.	La empresa puede realizar actividades como: asesoramiento empresarial, económico y técnico a instituciones y sociedades públicas y privadas. Producción de productos medicinales de consumo animal, exportación de productos farmacéuticos y naturales hacia países vecinos.

Fuente: PERFIL ESTRATÉGICO A ADOPTARSE – ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO, Autor, Quito-Ecuador, 2012

Elaboración: Autor

TABLA No. 3.07
PERFIL ESTRATÉGICO A ADOPTARSE – ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

No.	Clasif.	Sub. Clasif.	Definición	Justificación	Ideas de Acciones Estratégicas
3	Estrategias competitivas	Estrategia del Líder	La empresa líder en un producto mercado es aquella que ocupa una posición dominante y es reconocida como tal por sus competidores. El líder es a menudo un polo de referencia que las empresas rivales se esfuerzan en atacar, imitar o evitar.	En el largo plazo la empresa se puede convertir en líder en la comercialización de comprimidos masticables de propolio y jengibre al ser un producto innovador y único en el mercado producido localmente.	Mejorar la calidad del producto, su imagen, sabor, presentación, entregar servicios post venta a los distribuidores y consumidores finales. Reforzar procesos de calidad en la elaboración de los productos.
		Estrategias del seguidor	Este tipo de comportamiento se observa principalmente en mercados de oligopolio, donde las posibilidades de diferenciación son escasas y las elasticidades cruzadas respecto al precio muy elevadas, de tal forma que ningún competidor tiene interés en iniciar una lucha competitiva que pueda ser desfavorable para el conjunto de empresas existentes. No todas las empresas de baja cuota de mercado en los sectores de escaso crecimiento son necesariamente pesos muertos.	Muchas de las decisiones que tomen los directivos de la empresa, se basarán en las estrategias que desarrolla el líder en el mercado, por lo que esta estrategia es aplicable.	Realizar seguimiento a las actividades que realicen los competidores líderes en el mercado. Mejorar las estrategias que implementan los Laboratorios líderes en el mercado. Generar valor agregado en las operaciones de la empresa.

PERFIL ESTRATÉGICO A ADOPTARSE – ESTRATEGIAS COMPETITIVAS, Autor, Quito-Ecuador, 2012

Elaboración: Autor

TABLA No. 3.08
PERFIL ESTRATÉGICO A ADOPTARSE – ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA

No.	Clasif.	Sub. Clasif.	Definición	Justificación	Ideas de Acciones Estratégicas
4	Estrategias de Innovación y tecnología	Administración del conocimiento	Desarrollo de capital humano, incrementar sus habilidades, destrezas, conocimiento con el fin de que el personal de la empresa brinde un valor agregado a la misma.	Es aplicable esta estrategia, ya que en un mundo donde los mercados son exigentes se necesita contar con equipos de alto rendimiento, capacitados continuamente, para enfrentar los retos de la industria.	Implementar programas de capacitación en: ventas dirigidas a resultados, relaciones públicas, idiomas, recurso humano por competencias, investigación y desarrollo de nuevos productos, etc. Fomentar la participación del personal en la toma de decisiones y generar soluciones a problemas que se originen en la empresa. Aplicar sinergia en la organización, aplicar el valor empresarial pro actividad en todos los niveles de la empresa.
		Planificación Estratégica	La planificación estratégica puede definirse como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización. Por medio de esta herramienta es posible determinar hacia donde quiere llegar la organización, identificando objetivos con sus debidas y acertadas estrategias para la consecución de las metas trazadas a corto, mediano y largo plazo, y así contribuir al cumplimiento de la misión y visión de la empresa.	Se aplica por la necesidad de realizar una planeación estratégica inicial.	Aplicar estrategias de marketing encaminadas a captar nuevos mercados, desarrollar nuevos clientes farmacéuticos, mejorar canales de distribución, mejorar imagen - servicio.
		Orientación al cliente	Es importante que la empresa base sus estrategias en una orientación al cliente, conocer sus necesidades, gustos, preferencias, hábitos de consumo, conductas del consumidor, con la finalidad de poder estar alerta a los requerimientos y expectativas de los clientes ya que ellos son la razón de ser de la empresa. Es importante indicar que no solo debemos enfocarnos a los clientes externos, sino también a los internos ya que la satisfacción de los mismos permite generar productos y servicios de calidad en el mercado.	Esta estrategia es aplicable, ya que la orientación hacia el cliente, logra la lealtad del mismo con la empresa y su satisfacción como consumidor.	Establecer estrategias orientadas al cliente. Establecer políticas orientadas al cliente. Conocer los gustos, necesidades, hábitos, conducta de los clientes. Brindar un servicio de calidad al cliente. Evaluar procesos de compra (satisfacción - insatisfacción de los clientes)

Fuente: PERFIL ESTRATÉGICO A ADOPTARSE – ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA, Autor, Quito-Ecuador, 2012
Elaboración: Autor

5. PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

¿Qué es un POA?

El plan operativo es un documento oficial en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental) o un fragmento del mismo (departamento, sección, delegación, oficina...) enumeran los objetivos y las directrices que deben cumplir en el corto plazo. Por ello, un plan operativo se establece generalmente con una duración efectiva de un año, lo que hace que también sea conocido como plan operativo anual o POA. Es un instrumento importante para la gestión al permitir y facilitar la ejecución del plan, el seguimiento al cumplimiento de las actividades, la administración eficaz de los recursos y la adecuada ejecución del presupuesto. Permite darle concreción y facilitar la implementación del conjunto de propuestas contenidas en el Plan Estratégico.

Tiene una duración de 1 año por lo tanto, los resultados de los Planes Operativos Anuales (POA) deben contribuir a la consolidación de la Planificación Estratégica (PE). Para la elaboración del mismo se deben tener en claro los resultados a lograr durante el año y las actividades para lograrlo, respondiendo a la interrogante ¿Cómo?. Adicionalmente tener claro ¿Qué recursos se necesitan? y ¿De qué recursos se dispone?

El POA debe permitir lograr resultados de manera planificada. Debe ser un instrumento corto, ágil, sencillo. Mientras más largo, menos se usa. Las metas y resultados esperados deben estar claramente conocidos e interiorizados en todos los niveles de la organización.

El POA implica los compromisos por lo que se tienen que hacer reuniones y juntas donde se definan conjuntamente algunos aspectos de la planificación. Hay que llenar formatos. Hay que dar cuentas de lo realizado: de lo que ha salido bien, de lo que ha salido mal y de lo que no se ha podido hacer.

Para el presente proyecto, se ha diseñado un POA básico en donde se han especificado las principales acciones para llevar a cabo los objetivos planificados, mismos que han sido cuantificados en términos monetarios y adicionalmente distribuidos a lo largo del tiempo (un año).

TABLA No. 3.09
PLAN OPERATIVO ANUAL

PLAN OPERATIVO ANUAL										
PERSPECTIVA	CLASIFICACIÓN	INICIATIVAS O ACTIVIDADES	UNIDAD RESPONSABLE	UNIDADES DE APOYO	COSTO (USD)	CRONOGRAMA (TRIMESTRAL)				PERIODICIDAD ANUAL (POR AÑO)
						I	II	III	VI	
MARKETING	Vender US\$ 10,000 unidades anuales de comprimidos masticables de propóleo y jengibre, generando como ingresos por facturación, el valor anual de US\$ 50,000	Entregar a los distribuidores y consumidor final información acerca de los beneficios diferenciados que brindan los comprimidos masticables de propóleo y jengibre. Generar valor agregado en la comercialización de los productos: promociones, descuentos, incentivos en volumen de ventas por parte de los Centros Naturistas. Realizar trading marketing (impulsadoras - de gustación de los productos) Implementar estrategias de venta piramidales.	MARKETING Y VENTAS	PRODUCCIÓN	5000	25%	25%	25%	25%	PERMANENTE
PRODUCTIVIDAD	Disminuir en un 5% los desperdicios que se originen en el proceso de producción durante el año 2013	Mejorar la calidad del producto, su imagen, sabor, presentación.	PRODUCCIÓN	MARKETING	1000	50%		50%		2
RECURSOS HUMANOS	Elaborar e implementar durante el año 2013 un programa trimestral de capacitación en temas relacionados al nuevo producto, beneficios y mejores prácticas de producción, cuya estimación es de 30 horas al año.	Implementar programas de capacitación en: ventas dirigidas a resultados, relaciones públicas, idiomas, recurso humano por competencias, investigación y desarrollo de nuevos productos, etc. Fomentar la participación del personal en la toma de decisiones y generar soluciones a problemas que se originen en la empresa. Aplicar sinergia en la organización, aplicar el valor empresarial pro actividad en todos los niveles de la empresa.	RECURSOS HUMANOS	GERENCIAS	4000	25%	25%	25%	25%	PERMANENTE
INNOVACIÓN	Introducir un producto nuevo en el mercado para el año 2014, mediante la implementación de proyectos de investigación y desarrollo.	Implementar proyectos de investigación y desarrollo de nuevos productos.	PRODUCCIÓN	PRODUCCIÓN	500				100%	1
RESPONSABILIDAD SOCIAL	Implementar un programa anual de capacitación en el área de comercialización y producción con la comunidad indígena que colaboraría en el proceso de maquila.	Alianza estratégica con zonas indígenas que apoyan en la elaboración del producto, para exportación de productos que se maquilan.	GERENCIAS	RECURSOS HUMANOS	200		50%	25%	25%	3

Fuente: PLAN OPERATIVO ANUAL - POA, Autor, Quito-Ecuador, 2012

Elaboración: Autor

CAPITULO IV

PLAN OPERATIVO DE MARKETING MIX

1. MARKETING MIX

1.1 CONCEPTO

Las variables que integran el marketing operativo constituyen lo que se denomina Marketing Mix o mezcla de marketing y consiste en el desarrollo de todas las variables del Marketing Mix conocidas como las 4P'S: Producto, Precio, Plaza y Promoción. El marketing operativo es una forma de organizar estas herramientas que pueden ser controladas por las empresas para influir en el mercado.

1.2 IMPORTANCIA

El marketing mix permite formular dentro de toda empresa el plan táctico, una vez identificadas las necesidades y deseos de los consumidores del mercado meta al cuál se va a dirigir el producto o servicio. Su importancia radica en la interacción de todos sus componentes, orientados hacia la satisfacción de los consumidores de, con el fin de lograr la maximización del valor económico de la empresa.

1.3 COMPONENTES

Los componentes¹⁹ que integran el marketing mix son: producto, precio, plaza promoción.

- **Producto:** es cualquier elemento que se puede ofrecer a un mercado para la atención, la adquisición, el uso o el consumo que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, sitios, organizaciones e ideas.
- **Precio:** El concepto de precio está determinado por la cantidad moneda (dinero) que una persona está dispuesta a entregar por un bien o servicio. Valor que recibe la empresa por la venta de sus productos.

¹⁹ Montenegro, Diego, *Dirección de Mercadotecnia* – Escuela Politécnica Nacional, Abril 2003.

- **Plaza:** Canales a través de los cuales el fabricante pone sus productos en el mercado.
- **Promoción:** Forma de dar a conocer las bondades del producto al mercado objetivo.

1.4 SISTEMA DE MERCADEO

El sistema de mercadeo ayuda a una empresa a realizar mejor sus actividades de ventas, dentro de las cuales requiere de pasos a seguir, ya que el marketing se centra en los deseos y necesidades del consumidor.

Los objetivos de un sistema de mercadeo son los siguientes:

- Maximizar la satisfacción del cliente
- Maximizar las opciones que se le ofrecen al cliente.
- Buscar la maximización del consumo del cliente.
- Buscar una mejor calidad de vida.

2. COMPONENTES DEL MARKETING MIX

2.1 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO - BIEN TANGIBLE

Un producto es cualquier elemento que se puede ofrecer a un mercado para la atención, la adquisición, el uso o el consumo que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, sitios, organizaciones e ideas. El producto tiene señales concretas que pueden ser percibidas, como el contenido, forma, color, beneficios, etc.

Niveles del producto²⁰

El producto percibido por el consumidor tiene tres niveles:

- **Nivel 1:** Beneficios del producto.

²⁰ Montenegro, Diego, *Dirección de Mercadotecnia* – Escuela Politécnica Nacional, Abril 2003

- **Nivel 2:** Aspectos formales dados por el diseño, la calidad, el envasado, la distribución y la marca. Constituye el producto tangible.
- **Nivel 3:** Aspectos añadidos, cuyas variables pueden ser: mantenimiento, servicio post venta, instalación, financiamiento, garantías y plazos de entrega. Es el producto aumentado.

Las empresas pueden diferenciar sus productos cuando en cada una de las variables de los tres niveles expuestos anteriormente, de esta manera los fabricantes pueden atender a las necesidades específicas de los segmentos homogéneos identificados.

La diferenciación en el primer nivel es más poderosa porque supone una ventaja diferencial más defendible que se apoya en las diferencias de las tecnologías. El segundo nivel es el campo que permite mayor protagonismo a la función de mercadotecnia actuando en las variables correspondientes. El tercer nivel depende de la empresa en su conjunto, por ejemplo las formas de pago están relacionadas con la capacidad financiera, los plazos de entrega con la organización de la producción y de la logística.

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO²¹

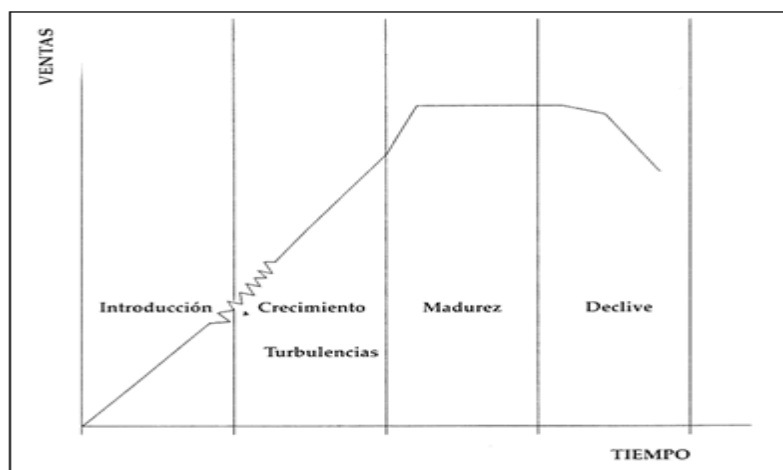
El ciclo de vida de un producto representa distintas etapas de su historia de ventas. Existen productos industriales donde el ciclo es amplio y se puede distinguir perfectamente. Las etapas del ciclo de vida de los productos en general tienden a reducirse en su duración por diversos motivos: cambios de comportamiento del consumidor, competencia y factores tecnológicos.

El marco conceptual que incorpora el ciclo de vida de un producto sirve como guía para definir una estrategia para cada situación concreta.

Las etapas que conforman el ciclo de vida producto:

²¹ Kotler, Philip, Dirección de Mercadotecnia.

GRÁFICO 4.01
ETAPAS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO



Fuente: ETAPAS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO, <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-ciclo-de-vida-del-producto-36.htm>, Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

➤ INTRODUCCIÓN

Algunas veces llamada pionera, es una etapa en donde se lanza al mercado un producto mediante un programa completo de marketing. El mismo ya pasó por la fase de desarrollo que, entre otras cosas comprende la selección de ideas, la región del prototipo pruebas de mercado. Para los productos nuevos generalmente hay muy poca competencia directa.

Este es un período de crecimiento lento de las ventas a medida que el producto se introduce en el mercado. No hay utilidades en esta etapa debido a los elevados gastos en que se incurre la introducción del producto.

Las implicaciones estratégicas en esta etapa son:²²

- Existen problemas de puesta a punto la tecnología, debido al poco dominio de procesos de fabricación e incertidumbre de los procesos utilizados, por la cual empresa no puede alimentar el mercado al ritmo necesario.
- La distribución puede mostrar resistencia a referenciar un producto nuevo que no ha realizado pruebas y prácticas, por tanto deciden esperar y familiarizarse con el producto.

²² BUENAÑO Javier, *Material didáctico de la Cátedra de Mercadotecnia*, F. C.C.A.A., ESPE, V Nivel, 2003.

- Los compradores potenciales pueden ser lentos en modificar sus hábitos de consumo o de producción.
- En cuanto a la competencia, la empresa puede ser única en innovación dentro del mercado por un período de tiempo determinado, dependiendo del grado de protección que se le dé a la innovación, de igual forma, los productos sustitutos o ya conocidos tienden a frenar el desarrollo de la demanda.

➤ **CRECIMIENTO**

En la etapa de crecimiento, llamada también de aceptación del mercado, crecen las ventas y las ganancias, a menudo con mucha rapidez. Los competidores entran en el mercado, frecuentemente en grandes cantidades si las posibilidades de obtener ganancias son sumamente atractivas. Este período se caracteriza por la rápida aceptación por parte del mercado y considerable mejora de utilidades.

Las implicaciones estratégicas en esta etapa son:²³

- Los primeros usuarios satisfechos repiten sus compras y comunican a sus amistades, conocidos, familiares, etc. y así la tasa de ocupación del mercado aumenta.
- La disponibilidad del producto en los puntos de distribución y la visibilidad favorece a la difusión en el mercado.
- La entrada de los competidores nuevos, su efecto es aumentar la presión del marketing sobre la demanda en el momento en que es muy expansible y elástica.

➤ **MADUREZ**

Período en que se frena el crecimiento de la ventas porque el producto ha logrado la aceptación de la mayoría de los compradores potenciales. Las utilidades se estabilizan o bajan debido al aumento de la competencia. Con el propósito de diferenciarse, algunas empresas amplían sus líneas con nuevos modelos. Otras proponen una versión nueva y mejorada de su principal marca. Durante esta etapa, la presión es mayor que aquellas marcas que siguen después de las posiciones número uno y dos.

²³ BUENAÑO Javier, *Material didáctico de la Cátedra de Mercadotecnia*, F. C.C.A.A., ESPE, V Nivel, 2003.

Las implicaciones estratégicas en esta etapa son:²⁴

- Características de la fase:
- El mercado está muy segmentado.
- Las empresas se esfuerzan en cubrir toda la diversidad de las necesidades.
- Probabilidad del relanzamiento tecnológico del producto (prolongación de vida del producto).

➤ **DECLIVE**

El período en el que las ventas muestran una curva descendente y las utilidades sufren erosión, esta etapa resulta inevitable cuando:

- Aparece un producto mejor o más barato que cubre la misma necesidad.
- Desaparece la necesidad del producto, debido al desarrollo de otro producto.
- Los consumidores simplemente se cansan de un producto de manera que éste desaparece del mercado.
- Cambios del entorno social, económico, político, dejan a los productos obsoletos o simplemente prohibidos.

TABLA 4.01
CARACTERÍSTICAS E IMPLICACIONES DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Características	Etapas			
	Introducción	Crecimiento	Madurez	Declive
Clientes	Innovadores	Mercado Masivo	Mercado masivo	Leales
Competencia	Poca o nula	Creciente	Intensa	Decreciente
Ventas	Niveles bajos que luego crecen	Crecimiento rápido	Crecimiento lento no anual	Decreciente
Utilidades	Nulas	Importantes y luego alcanzan el nivel máximo	Decrecen anualmente	Pocas / nulas

Fuente: CARACTERISTICAS E IMPLICACIONES DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO, Stanton William, Fundamentos del Marketing, 2008
Elaboración: Autor

²⁴ BUENAÑO Javier, *Material didáctico de la Cátedra de Mercadotecnia*, F. C.C.A.A., ESPE, V Nivel, 2003

ATRIBUTOS DEL PRODUCTO

Los atributos del producto provienen de las percepciones del consumidor con respecto al producto. Para poder definirlos, es necesario analizar los aspectos influyentes para el cliente en la compra. Algunos de los atributos son:

➤ **Atributos físicos y funcionales²⁵:**

- **Diseño del producto:** se refiere a la disposición de los elementos en conjunto constituyen un bien o servicio. Con un buen diseño se mejora la comercialización del producto, pues facilita su operación, mejora su calidad y su apariencia y/o reduce los costos de producción.
- **Color del producto:** suele ser un factor decisivo o rechazo de un producto. El color en sí puede ser calificado como estatus de una marca registrada.
- **Valor Unitario:** un producto con poco valor unitario suele ser relativamente simple, conlleva poco riesgo para el comprador y debe ser atractivo.

➤ **Atributos psicológicos**

- **Calidad del producto²⁶:** capacidad de un producto para desempeñar sus funciones, incluye la durabilidad general del producto, su confiabilidad, precisión, facilidad de operación y reparación. Las empresas que tiene calidad adquieren una ventaja sobre sus competidores al satisfacer de manera consistente las necesidades y preferencias de calidad de los clientes.

La calidad es un concepto muy subjetivo. Cuando se habla de calidad hay que entenderlo como un concepto futurista, como por ejemplo, la calidad percibida se refiere a aquella sensación que tiene el consumidor luego de haber utilizado determinado producto.

- **Marca²⁷:** Es un nombre o término simbólico, diseño que sirve para identificar los productos o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y para

²⁵ Stanton, William, *Fundamentos de Marketing*

²⁶ Montenegro, Diego, *Dirección de Mercadotecnia* – Escuela Politécnica Nacional, Abril 2003.

²⁷ BUENANO Javier, *Material didáctico de la Cátedra de Mercadotecnia*, F. C.C.A.A., ESPE, V Nivel, 2003.

diferenciarlos de las marcas de los competidores y, es la parte de la etiqueta que aparece como símbolo, diseño, color o letras distintivas.

- **Etiqueta²⁸**: es la parte del producto que contiene la información escrita sobre el artículo, una etiqueta puede ser parte del embalaje o puede ser simplemente una hoja adherida directamente al producto. Una etiqueta tiene los siguientes elementos:
 - Marca registrada.
 - Nombre y dirección del fabricante.
 - Denominación del producto.
 - Contenido neto, peso; aditivos y la cantidad de uso de los mismos.
 - Composición del producto.
 - Registro Sanitario.
 - Código de Barras.
 - Fecha de fabricación y de caducidad.
- **Empaque²⁹**: el empaque se define como cualquier material que encierra un artículo con o sin envase, con la finalidad de preservarlo y facilitar la entrega al consumidor.

ESTRATEGIA DE PRODUCTO

A continuación se detallan las principales estrategias de productos a aplicarse:

ESTRATEGIAS FÍSICAS Y FUNCIONALES:

Las estrategias que van a ser aplicadas son la envases idénticos, que tendrán cápsulas de 30 y 100 comprimidos cada una, ya que el producto pertenece a una misma línea. Por otro lado, y de acuerdo a la etapa del producto, el empaque será promocional, en el cual se incluyan con cupones o raspaditas que otorguen premios a los clientes.

Además, los empaques deberán facilitar su almacenamiento, manipulación y transporte del producto. Deberán llegar al distribuidor en perfectas condiciones al consumidor y permitir la identificación del producto.

²⁸ Fischer, Laura, Mercadotecnia

²⁹ Montenegro, Diego, *Dirección de Mercadotecnia* – Escuela Politécnica Nacional, Abril 2003.

El empaque deberá tener un tamaño adecuado para ser colocado en perchas o estanterías y facilitar al consumidor su apertura, comodidad de uso, seguridad y capacidad de conservación.

En lo referente a la marcas, se aplicará la estrategia de marcas nuevas pues se busca ingresar a una nueva categorías de productos.

ESTRATEGIAS BASADAS EN EL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO:

Al ser un producto nuevo, la única estrategia a aplicarse es en la fase de introducción ya que las demás etapas de crecimiento, maduración y declive no son aplicables. En este sentido, en la fase de introducción el segmento al cual se dirigirá el producto está constituido por los centros naturistas de la ciudad de Quito.

Debe existir flexibilidad organizacional para cambiar procesos de producción cuando se requieren respuestas rápidas a las acciones competitivas del mercado, mejoramiento del producto al introducirlo en el mercado.

La estrategia a utilizarse es la de penetración rápida, introduciendo el producto a un precio bajo y se aplicará un alto nivel de promociones (descuentos, agregar un elemento de valor para los compradores.

2.2 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO – INTANGIBLES (SERVICIOS)³⁰

La distribución clásica entre bienes materiales e inmateriales atendiendo a la capacidad de los primeros en ser percibidos por los sentidos del consumidor, los que les da la naturaleza de materialidad, contrasta con otros considerados como servicios que se manifiestan como tangibles de acuerdo a la medida en que el comprador sabe perfectamente lo que va a recibir cuando los adquiera.

Se debe considerare ciertas especificaciones para su comercialización:

- Personalización: la adecuación a cada cliente es un factor fundamental.
- El cliente interviene mucho en la prestación de un servicio.
- El riesgo percibido es generalmente alto.

³⁰ Montenegro, Diego, *Dirección de Mercadotecnia* – Escuela Politécnica Nacional, Abril 2003.

- No pueden ser almacenados.
- La calidad del servicio depende de la empresa que lo desarrolla.
- El costo de cambio de proveedor puede ser percibido por el consumidor como alto.

Los componentes de la calidad en el servicio son:

- **Credibilidad:** veracidad, honradez y honestidad de los servicios.
- **Seguridad:** ausencia de peligros o riesgos relacionados con el servicio.
- **Comunicación:** informar al cliente en un lenguaje sencillo el tipo de servicio y estar presto a contestar cualquier inquietud.
- **Accesibilidad:** facilidad para contratar el servicio por cualquier medio.
- **Fiabilidad:** facilidad para llevar a cabo el servicio prometido, de modo seguro y preciso.
- **Comprensión:** hacer un esfuerzo para comprender las necesidades del cliente.
- **Interés:** buena voluntad, disposición para ayudar a los consumidores a darles un servicio puntual y rápido.
- **Competencia:** tener los conocimientos y aptitudes para llevar adelante la prestación de servicios.
- **Cortesía:** educación, respeto, amabilidad y buena voluntad.
- **Tangibles:** parte visible de la oferta, apariencia física de los locales y personas, confort de las instalaciones.

ESTRATEGIAS DE SERVICIO

El servicio de post venta de un producto es una herramienta importante que proporciona un nivel de seguridad adicional al cliente y da una mayor ventaja competitiva a la marca.

Se aplicará esta estrategia, ya que para la empresa es importante conocer la satisfacción de sus clientes y la percepción del producto adquirido.

Para ello, se debe realizar un seguimiento mensual de las ventas del producto realizada por los centros naturistas.

Con el apoyo de los Centros Naturistas, se elaborará una base de datos (nombre, teléfono, correo electrónico, etc.) de los clientes para hacer un seguimiento del proceso de compra del producto.

Adicionalmente, es fundamental contar con personal competente con voluntad y disposición, que posea los conocimientos y aptitudes para brindar la información requerida a las diferentes inquietudes de los clientes. La atención debe ser personalizada y debe existir la cortesía: educación, respeto, amabilidad y buena voluntad.

Finalmente, se realizarán grupos focales en donde los clientes den a conocer al resto de participantes, los beneficios que le ha brindado el producto.

2.3 ESTRATEGIAS DE PRECIO³¹

El concepto de precio está determinado por la cantidad moneda (dinero) que una persona está dispuesta a entregar por un bien o servicio. El precio constituye una variable dentro del plan de marketing que no se la debe tomar en forma aislada.

La mayoría de las empresas tienen dificultades a la hora de fijar los precios de venta de sus productos o servicios. La elección del precio debe tener en cuenta los objetivos de rentabilidad, volumen y crecimiento de las ventas, servicios al cliente y también debe servir como estrategia para enfrentar la competencia.

Se debe considerar también una coherencia externa basada en las expectativas del mercado en relación al valor del producto y la capacidad de compra de los consumidores.

IMPORTANCIA

³¹ Montenegro, Diego, *Dirección de Mercadotecnia* – Escuela Politécnica Nacional, Abril 2003.

Existen varias razones por las que el precio se convierte en un instrumento básico de la Mercadotecnia, entre las cuales se puede mencionar:

- **Es un instrumento a corto plazo:** permite actuar de forma rápida y flexible más que cualquier otro componente del Marketing Mix.
- **Es un instrumento competitivo:** permite competir de manera fuerte con los productos de la competencia a pesar de que una guerra de precios puede ser sumamente dañina para las empresas.
- **Proporciona ingresos:** todos los componentes representan solamente egresos y gastos, el precio presenta ingresos.
- **Tiene repercusiones psicológicas:** el precio debe estar adecuado al valor que el consumidor percibe por el producto.

ESTRATEGIAS DE FIJACIÓN DE PRECIOS³²

Toda empresa al momento de establecer su política de precios es necesario que considere los siguientes factores:

- Seleccionar el objetivo de la fijación de precios.
- Determinar la demanda.
- Estimar costos (fijos, variables)
- Analizar los costos, precios y ofertas de la competencia.
- Escoger un método de fijación de costos.
- Seleccionar el precio final.

Una de las estrategias que se aplicarán será la de considerar el costo como factor para la fijación de precios ya que se debe manejar un adecuado sistema de costos y definir el mínimo precio de comercialización, lo que le permitirá ser competitivo en el mercado. No se realizará una discriminación de precios, sino que se manejará un precio único para todo el mercado.

Por otro lado, se aplicará la estrategia de precios de introducción o penetración, ya que se desea ganar rápidamente participación en el mercado.

³² SEQUEIRA Carlos Guillermo, *Curso: Mercadeo I*, Managua, 1999, INCAE.

Tomando en consideración que uno de los principales segmentos al que se dirige la empresa son los Centros Naturista de tamaño mediano, es necesario ingresar con precios bajos, para tener la acogida esperada del nuevo producto. Sin embargo, para la fijación de precios es importante regirse a la legislación vigente del sector farmacéutico, ya que los precios están controlados y regulados en el mercado.

En cuanto al costo de los competidores, se tomará en cuenta esta información como parte de la estrategia de fijación de precios ya que es importante basarse en los precios de la competencia, para lograr ser más competitivos y al ser una empresa mediana, se deben seguir las estrategias del líder en el mercado.

2.4 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN³³

Dentro de los objetivos de la Mercadotecnia de adecuarse a las necesidades de los consumidores, la distribución cumple la misión de reducir las disparidades de tiempo, lugar y modo entre la fabricación de los productos y el consumo o compra de los mismos.

LOGÍSTICA

Se cumple a través de las siguientes funciones:

- **Transporte:** todas las actividades necesarias para hacer llegar el producto desde la fábrica hacia los distribuidores o compradores.
- **Almacenamiento:** conjunto de actividades que garantizan el enlace entre el momento de fabricación al lugar de compra.
- **Adecuación:** actividades que permiten disponer el producto según los hábitos de compra, consumo, bien mediante la agrupación de productos especializados o complementarios.

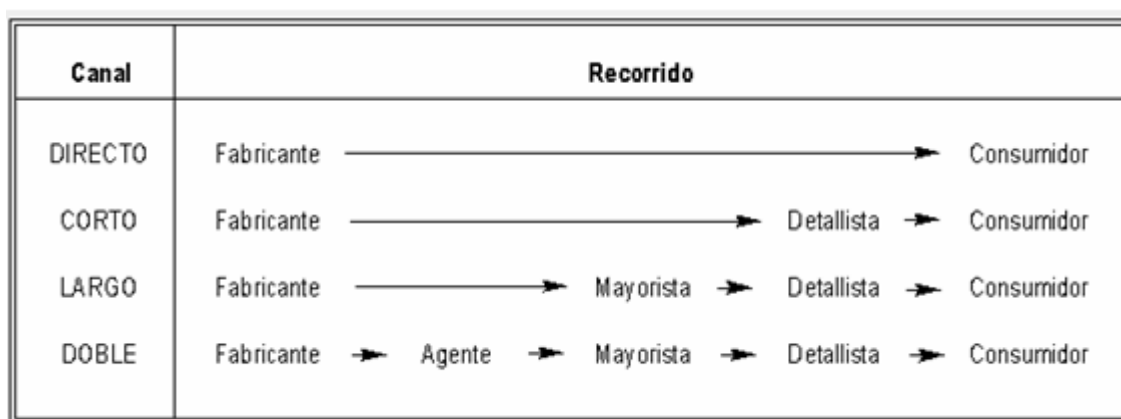
Bajo un punto de vista operativo el producto para llegar del fabricante al consumidor se debe transportar por algún medio. Este medio por el que el producto accede al comprador se denomina canal de distribución.

³³ Montenegro, Diego, *Dirección de Mercadotecnia* – Escuela Politécnica Nacional, Abril 2003.

ESTRUCTURA DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

- **Canal directo:** Fabricante – Consumidor.
- **Canal corto:** Fabricante – Mayorista – Consumidor.
- **Canal largo:** Fabricante – Mayorista – Detallista – Consumidor.
- **Canal doble:** Fabricante – Agente – Mayorista – Detallista – Consumidor.

GRÁFICO 4.02
ESTRUCTURA DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN



Fuente: ESTRUCTURA DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN, <http://www.marketing-xxi.com> Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

La estructura vertical de los canales de distribución se refiere a los pasos o etapas por las que debe pasar un producto hasta llegar al comprador y que sirve de base para la clasificación de la longitud del canal. Los intermediarios son:

- **Distribuidor o agente:** se entiende al escalón del canal que se ocupa de la venta a nivel de fabricante. Trabaja con un número reducido de marcas, pudiendo en algunos casos comercializar una sola marca.
- **Mayorista:** comercializa ya una gama más amplia de productos, incluso competitivos entre sí. No detenta exclusividad como los distribuidores y sus compras son menores.
- **Detallista o minoristas:** es el escalón final del canal de distribución, corresponde a los establecimientos que contactan directamente con el comprador y son los de mayor trascendencia.

➤ **Justificación de los intermediarios**

La existencia de los intermediarios queda justificada en la medida que suponga utilidad para el fabricante y el comprador. Se deriva de los siguientes factores:

- **Reducción de contactos:** un intermediario puede representar a varios productores a la vez, mientras que el fabricante solo puede vender sus propios productos.
- **Reducciones de las disparidades de funcionamiento:** la producción y distribución son actividades dispares.
- **Mejor combinación de la oferta:** la disponibilidad de surtido deja al distribuidor o intermediario en mejores condiciones que el fabricante.
- **Mejor servicio:** la mayor proximidad del distribuidor al comprador y al consumidor, implica que el intermediario conozca mejor las necesidades de estos y pueda atenderlas adecuadamente.

ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

Dentro de las estrategias de distribución, en lo referente a cobertura se aplicará la estrategia de distribución selectiva, en la cual el comprador realiza las comparaciones de precios y características de productos; esta es plenamente aplicable al haber definido como canal de distribución los centros naturistas; para lo cual es importante, reforzar la venta personal activa.

En cuanto a las estrategias de canal directo, se contará con personal propio de la empresa (fuerza de ventas) quienes serán los encargados de las ventas directas. En primera instancia se reforzará la comercialización a familiares, amigos y referidos para posteriormente enfocar las actividades comerciales en lugares de trabajo como empresas públicas y privadas, realizando ventas directas con los empleados de estas instituciones. (Bancos, Ministerios, Universidades etc.), aprovechando la presencia de muchas personas en oficinas, universidades, etc.

Para estas actividades es indispensable contar programas de apoyo a la fuerza de ventas: diseño de las presentaciones de ventas, habilidad para interrelacionarse, técnicas de negociación, etc.

Adicionalmente, se deberá entregar material de apoyo a la fuerza de ventas: manuales de ventas, flyers, muestras de productos, etc.; realizar programas motivacionales: premios, compensaciones a vendedores constituye un fundamental incentivo y también elaborar calendarios en los cuales se determine el tiempo específico para cada promoción, duración de la campaña y el tiempo que se concede para la elaboración del lanzamiento.

En cuanto a comunicación frente a intermediarios, la estrategia a aplicar será de tipo Push (presión) con el fin de fomentar y mantener relaciones comerciales exitosas con los intermediarios. Por ello se orientará a los distribuidores intermediarios sobre los beneficios de los comprimidos masticables de propóleo y jengibre.

Para lograr que el producto se ponga en los anaqueles del intermediario (merchandising) e incrementar su visibilidad, es importante proporcionar materiales en el punto de venta (POP: rejillas especiales para colocar el producto, pancartas, señaladores, tarjetas de precios, etc.). Adicionalmente se debe mover grandes cantidades del producto en corto tiempo por lo que se fomentará el establecimiento de cuotas de ventas mensuales, aceptada por ambas partes (empresa - intermediario), y se otorgarán premios (aparatos electrodomésticos, anaqueles especiales, etc.) a los intermediarios que sobrepasan la cuota de ventas previamente establecida.

Finalmente se capacitará a los vendedores de los intermediarios sobre las características del producto y la mejor forma de venderlos. (Técnicas de ventas y de negociación) y se brindará asesoría a los intermediarios sobre las mejores formas de llevar adelante sus negocios, de esta manera el intermediario verá que la empresa no sólo desea hacer negocio son él, sino que le interesa el desarrollo total del negocio.

2.5 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN³⁴

La cuarta variable de la mercadotecnia es la promoción o comunicación. La promoción es el último eslabón para conseguir que los componentes del mercado objetivo, los consumidores, adquieran el producto.

A la comunicación hay que entenderla como un proceso orientado y predefinido. Orientado porque tiene que saber en cada momento, qué objetivos de comunicación se pretende y a quién va dirigido el proceso de comunicación. Y es predefinido porque hay que conocer con precisión que actividades y funciones de la empresa van a ser susceptibles de transmitir imagen al mercado y como la va a transmitir en coherencia con los objetivos de comunicación que se pretende.

Tomando en cuenta lo anterior, se puede dividir la comunicación de la empresa en tres partes:

- **Comunicación interna:** tiene como objetivo transmitir las metas empresariales, así como las estrategias y planes de acción. El público objetivo es el personal de la empresa.
- **Comunicación corporativa:** o también conocida como institucional, cuyo fin es conseguir una actitud favorable a la empresa en su conjunto.
- **Comunicación comercial:** es persuadir al mercado objetivo de la compra de productos de la empresa.

PROCESO DE LA COMUNICACIÓN

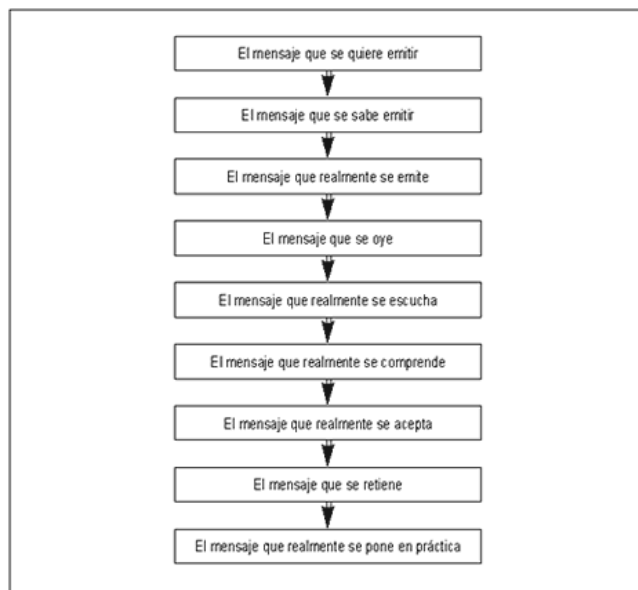
La elección de un buen mensaje es fundamental para que la estrategia de comunicación sea efectiva. Pero elegir el mensaje no siempre es fácil, si tenemos en cuenta el proceso que sigue la comunicación, ya que entre lo que deseamos decir y lo que finalmente se percibe, se sigue un proceso un tanto complejo que obliga a que sea realizado por profesionales.

Este proceso de comunicación pone de manifiesto la necesidad de contar en la organización con un equipo humano especializado en esta área o, en su defecto, con una empresa exterior especializada en comunicación. Nunca la comunicación puede estar al

³⁴ Montenegro, Diego, *Dirección de Mercadotecnia* – Escuela Politécnica Nacional, Abril 2003.

margen de las características y objetivos que definen a la empresa, sino más bien todo lo contrario, la comunicación corporativa debe ser un reflejo de la estrategia empresarial.

GRÁFICO 4.03
PROCESO DE LA COMUNICACIÓN



Fuente: ESTRUCTURA DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN, <http://www.marketing-xxi.com> Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

MEZCLA PROMOCIONAL³⁵

Se refiere a la búsqueda de la combinación óptima de medios de promoción para cumplir ciertos objetivos. Una buena mezcla promocional es la parte esencial toda una estrategia de marketing.

La promoción se ha dividido en cuatro seis componentes básicos para su estudio: venta personal, publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas, éstos son instrumentos que tratan de influir en el comportamiento del consumidor por un período relativamente corto.

- **Venta personal:** es la venta directa a un comprador potencial. Es una presentación personal cara a cara o por medios modernos de telecomunicación como el teléfono. Esta venta puede dirigirse a un intermediario o a un consumidor final. En esta actividad comercial es donde más dinero se invierte.

³⁵ De la Garza, Mario, *Promoción de Ventas: Estrategias de Mercadólogos a corto plazo.*

- **Publicidad:** es un sistema de comunicación impersonal y masiva, pagado por un patrocinador plenamente identificado. Las formas más conocidas de esta actividad son los anuncios de radios y televisión, y los impresos en los medios de comunicación masiva como periódicos y revistas. Comprende también los más modernos correos electrónicos, Internet, e intranet.
- **Promoción de ventas:** es una actividad que tiene como objetivo fundamental la estimulación de ventas, para lo cual se combina con la publicidad a fin de facilitar su meta. Ofrece un incentivo adicional temporal que pretende estimular la demanda. Puede dirigirse al consumidor, pero en muchos casos se orienta a la fuerza de ventas o los intermediarios a fin de motivarlos a que vendan más agresivamente los productos o servicios que la empresa comercializa. Este concepto también se lo conoce como promoción comercial y está formado por una amplia gama de actividades, concursos, exhibiciones, bonificaciones, muestras gratis, premios y descuentos.
- **Relaciones públicas:** es una serie de actividades de comunicación, cuyo fin es el de crear una imagen positiva de una empresa y sus productos. No tiene un mensaje específico de ventas, los destinatarios del mensaje son los públicos de empresas (accionistas, empleados, consumidores y los miembros de la comunidad en que se halla clavada). Las relaciones públicas tienen muchas formas, como boletines de prensa, reuniones comunitarias y acontecimientos sociales.

2.6 POSICIONAMIENTO³⁶

El posicionamiento significa "el lugar que ocupa un producto en la mente de los consumidores en relación con los de la competencia", el posicionamiento permite mantener en la mente del consumidor las marcas de productos que se comercializan en el mercado. La "posición" de un producto o servicio implica encontrar estrategias que den las mayores ventajas en los mercados seleccionados. El consumidor siempre paga por un valor que percibe.

La estrategia de posicionamiento consiste en definir la imagen que se quiere conferir a la institución o a sus marcas, de manera que su público objetivo comprenda y

³⁶ Montenegro, Diego, *Dirección de Mercadotecnia* – Escuela Politécnica Nacional, Abril 2003.

aprecie la diferencia competitiva de una marca o institución sobre otras. Esta debe apoyarse en la comprensión de cómo el mercado define el valor y escoge entre las distintas ofertas.

IMPORTANCIA

Establecer el posicionamiento para una empresa es importante ya que permite diferenciar el producto y asociarlo a los atributos deseados por el consumidor, llegando al mismo de una manera clara y directa que le permitan identificar el producto de la empresa del resto de competidores, para ello es indispensable conocer la percepción del cliente de los productos, además de sus necesidades y expectativas. La empresa no solo debe contar con una posición en la mente de los consumidores, sino también ante la competencia en el mercado.

Hay que tomar en cuenta que el posicionamiento exige que todos los aspectos tangibles de producto, plaza, precio y promoción apoyen la estrategia de posicionamiento que se escoja. Para competir a través del posicionamiento existen tres alternativas estratégicas que se describen a continuación:

- Fortalecer la posición actual en la mente del consumidor.
- Apoderarse de la posición desocupada.
- Desposicionar o reposicionar a la competencia.

Se pueden distinguir cinco tipos de acciones para posicionar un producto:

- Por atributos específicos del producto (precio, calidad, duración, etc.).
- Por necesidades que satisfacen (alimentación, confort, abrigo, prestigio).
- Por los beneficios que presenta (Una crema hidratante de piel, puede tener componentes que actúen como protector solar).
- Para cierta clase de usuarios (bares para un mismo sexo; un reloj Rolex posiciona a una persona en un determinado nivel social; etc.)
- Por comparación con otros productos.

ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

La estrategia de posicionamiento que se utilizará son:

ATRIBUTOS ESPECÍFICOS DEL PRODUCTO

- **Mediante diferencias en el producto:** Es posible destacar las diferencias que posee los comprimidos masticables de propóleo y jengibre, su presentación que actualmente en el mercado no existe y su agradable sabor.
- **Mediante una característica clave:** El producto es un comprimido natural, masticable de propóleo y jengibre, cuya principal función es la de actuar como **antibiótico, antigripal** y anestésico.

Beneficios de los comprimidos masticables de propóleo y jengibre

El **propóleo** es un recurso floral recolectado por las **abejas**, que tiene propiedades cicatrizantes, antiasmáticas, entre otros usos para tratar afecciones comunes. Su efecto positivo es atribuido a la acción sobre el sistema inmune, pero también por su capacidad antiinflamatoria y de inhibir la liberación de histamina.

Es un antibiótico de amplio espectro que no produce disbacteriosis y que se ha ganado merecidamente la fama de efectivo antigripal. Su acción antiinflamatoria y anestésica lo convierte en eficaz protector de la garganta y las cuerdas vocales.

El jengibre por su lado, es una de las plantas más populares de la medicina tradicional China y la India, se ha venido usando desde hace más de 5000 años.

Aromática y de sabor picante el jengibre es un tesoro de la naturaleza. Sus efectos saludables han dado lugar a numerosos estudios científicos

Investigadores alemanes han descubierto que el sudor es un potente agente para combatir gérmenes para luchar contra las infecciones. El jengibre promueve la sudoración saludable en gripes y resfriados y bloquea los receptores de serotonina en el estómago y por tanto reducen las náuseas. Además, dilata los vasos sanguíneos, aumentando la temperatura del cuerpo.

¿Por qué consumir los comprimidos masticables de propóleo y jengibre?

Además de los beneficios descritos del propóleo y jengibre en el tratamiento de enfermedades respiratorias, se han identificado los siguientes usos adicionales:

El propóleo es un ingrediente antibacteriano, antiviral, inmunoestimulante, antiinflamatorio, cicatrizante y ligeramente analgésico que ayuda a:

- prevenir las caries.
- regularizar tu tensión arterial.
- prevenir los parásitos.
- tratar quemaduras y heridas en la piel.
- mejorar tu sistema circulatorio

Por otro lado, el jengibre es:

- Un antiinflamatorio natural,
- Ayuda a combatir las migrañas
- Previene el cáncer de colon
- Es beneficioso contra el cáncer de ovario
- Alivia el malestar gastrointestinal
- Estimula el sistema inmunológica
- Es eficaz contra mareos y náuseas
- Alivia dolores menstruales
- Alivia el estrés
- Es aperitivo.
- Es anti-úlceras, pues alivia los síntomas de inflamación, de la misma manera protege la creación de úlceras digestivas.
- Se emplea para el tratamiento de la dispepsia y empacho.
- Posee propiedades afrodisíacas, muy buen estimulante, suministra ánimo, vitalidad y longevidad.
- Previene cáncer de la piel.
- Ideal en incluir el jengibre en las dietas para bajar de peso ya que ayuda a perder grasa extra.

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN - COMUNICACIÓN

Para la promoción del producto, se realizarán actividades en el producto, tales como:

Elaborar flyers con la características, beneficios, de los comprimidos masticables de propóleo y jengibre; es importante colocar el contacto para adquirir el producto (se los puede repartir en centros comerciales, cines, ferias, semáforos, calles, etc.) La promoción en los centros naturistas del producto será a través de impulsadoras que den a conocer las características y beneficios del producto a clientes potenciales. Las mismas deberán tener buena presencial, facilidad de palabra y habilidad para negociar.

Los medios publicitarios a utilizarse serán radio y prensa escrita (Revistas Familiares, de Salud, etc.).

Realizar publicidad en programas de variedades, los mismos que van dirigidos principalmente para amas de casa.

Aplicar el cibermarketing, enviando mediante un web mailing una presentación de calidad sobre el producto sus características y beneficios, (incluir cupones electrónicos que se hagan efectivos al momento de la compra en la tienda real). Es importante contar con listados y bases de datos de calidad.

En cuanto a relaciones públicas, se realizarán cocteles para profesionales relacionados con el producto u organizaciones con un alto poder de necesidad de los mismos.

3. MATRIZ DE CRECIMIENTO - CUOTA DE MERCADO – BCG

3.1 DEFINICIONES BÁSICAS DE LA MATRIZ BCG

Este modelo de análisis estratégico fue desarrollado por el Boston Consulting Group (BCG) en los años 70 para analizar el mercado mediante una matriz bidimensional que relaciona la tasa de crecimiento del mercado y la cuota relativa de mercado para cada producto, división o unidad estratégica de negocio.

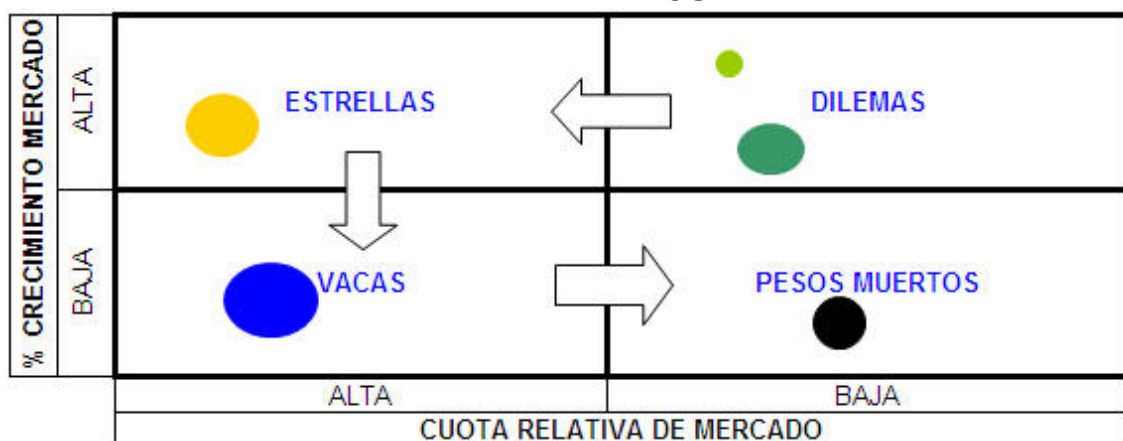
En el eje horizontal se representa la participación relativa que tiene cada producto o negocio, calculada frente al líder del sector o, como en este caso, frente al mayor

competidor de la empresa. Muestra por tanto la fortaleza o debilidad de la organización o producto en esa actividad. Se representa en escala logarítmica, de más a menos a partir del eje de coordenadas, para que el dato sea consistente con la curva de experiencia.

En el eje vertical se representa el crecimiento del mercado, mediante una tasa simple. Por ejemplo el % de crecimiento desde la misma fecha del año anterior de menos a más a partir del eje de coordenadas.

Si se traza una línea horizontal para un determinado crecimiento (por ejemplo 10%) y una vertical para una determinada cuota relativa de mercado (por ejemplo 1), el resultado es una matriz de cuatro casillas donde se representan los óvalos de cada unidad estratégica de negocio ubicados en función del la tasa de crecimiento y cuota de mercado correspondiente, y del tamaño proporcional al total de la cartera de negocio que estamos analizando. Su posición indica en que etapa evolutiva se encuentran. Las fechas indican la secuencia evolutiva normal.

GRÁFICO 4.04
MATRIZ BCG



Fuente: MATRIZ DE CRECIMIENTO Y CUOTA DE MERCADO - BCG, Autor, Quito-Ecuador, 2012
Elaboración: Autor

TABLA 4.02
ANÁLISIS DE CUADRANTES DE LA MATRIZ BCG

CUADRANTES	CICLO DE VIDA DE UN PRODUCTO
DILEMAS	INTRODUCCIÓN
Ventas en ascenso	
Exige muchas inversiones	
Gasto en I+D	
Gasto en comercializ. y formación	
Genera déficit de fondos	
ESTRELLAS	CRECIMIENTO
Ventas altas	
Cuota de mercado consolidada	
Generación de fondos	
Aprovechamiento curva experiencia	
Entrada en beneficios	
VACAS	ESTANCAMIENTO MADUREZ
Poco crecimiento del mercado	
Poca necesidad de fondos	
Gran cuota de mercado	
Recogida de frutos de inversiones ant.	
Madurez del sector	
PESOS MUERTOS	DECLIVE
Producto en declive	
Retirada estratégica	
Consume pocos recursos	
Opción: desinvertir	

Fuente: MATRIZ DE CRECIMIENTO Y CUOTA DE MERCADO - BCG, Autor,, Quito-Ecuador, 2012
 Elaboración: Autor

3.2 MATRIZ BCG PARA LOS COMPRIMIDOS DE PROPÓLEO Y JENGIBRE

Para el análisis de la matriz BCG dentro del presente estudio, se construyó la presente matriz en función a los datos del mercado:

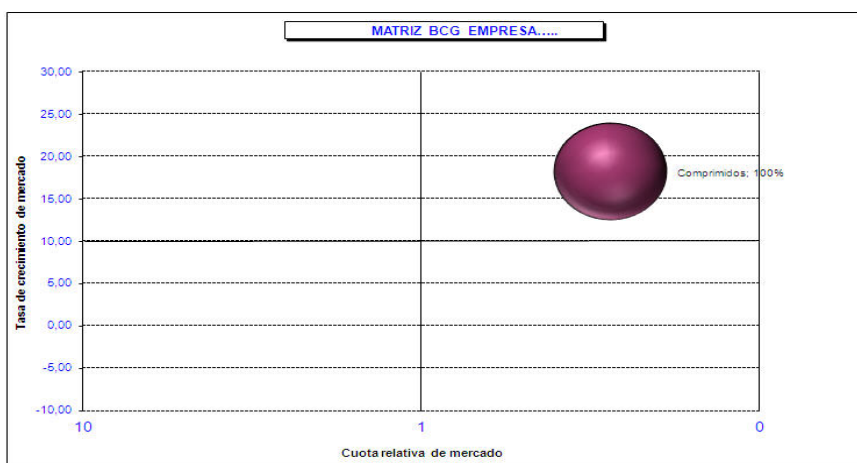
TABLA 4.03
CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ BCG

PRODUCTOS	VENTAS	PROPORCIÓN CARTERA NEGOCIO	VENTAS LIDER	VENTAS SECTOR AÑO ACTUAL	VENTAS SECTOR AÑO ANTERIOR	TASA CRECIMIENTO MERCADO	CUOTA MERCADO RELATIVA	CASILLAS MATRIZ BCG
	a		b	t	t ₁	$= (t-t_1)/t_1$	$= a/b$	
Comprimidos	55.000,00	100%	200.000,00	65.000,00	55.000,00	18,18	0,28	DILEMA

Fuente: DATOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ BCG PARA LOS COMPRIMIDOS DE PROPÓLEO Y JENGIBRE, Autor, Quito-Ecuador, 2012
Elaboración: Autor

La siguiente matriz fue construida en función a los siguientes supuestos: se analiza un único producto que forma parte del presente estudio, cuyas ventas se estiman en 55,000 dólares anuales, con una tasa de crecimiento esperada anual del 18,18% (estimada en función del incremento en las unidades de venta que representan 10,000 unidades adicionales respecto al año anterior). La proporción de cartera del negocio es del 100% porque es un producto único que se relaciona con el líder actual de la industria que comercializa productos naturales, cuyas ventas anuales son de 200,00 dólares. Con esta información se obtiene la tasa de crecimiento de mercado y la cuota relativa del producto en función de la industria, ubicándose en la siguiente posición dentro de la matriz BCG:

GRÁFICO 4.05
MATRIZ BCG COMPRIMIDOS PROPÓLEO Y JENGIBRE



Fuente: MATRIZ BCG PARA LOS COMPRIMIDOS DE PROPÓLEO Y JENGIBRE, Autor, Quito-Ecuador, 2012
Elaboración: Autor

Con esta información se puede concluir que los comprimidos se encuentran ubicados dentro del cuadrante DILEMA ya que es un producto nuevo, con ventas en ascenso que requiere una fuerte inversión en investigación y desarrollo, comercialización y formación de personal y que al principio mientras logra su estabilidad, genera un déficit de fondos. Esta etapa es típica en aquellos productos que están en su fase de introducción como es el caso de estos comprimidos. Por ello, la inversión es alta y la rentabilidad muy baja, generando en la mayor parte de casos un

flujo de caja negativo (que se compensa con el flujo que generan los demás productos de la empresa que si obtienen rentabilidad) y cuya estrategia principal es la inversión.

CAPITULO V

EVALUACIÓN DE LOS BENEFICIOS DE LA PROPUESTA

1. PRESUPUESTO

1.1 CONCEPTO

El Presupuesto es la expresión financiera de un plan de marketing encaminado a lograr determinados objetivos. Es la representación numérica del plan de maniobra y define el estado de previsión de ingresos y gastos durante el período de referencia.

Para formular el presupuesto se requiere contar con objetivos claros, identificar todos los costos en materiales, personal e insumos financieros y definir claramente cuáles son las áreas y las personas responsables de usar esos recursos

1.2 IMPORTANCIA

La elaboración de los presupuestos ayuda a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización ya que se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables. Adicionalmente, sirve como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.

Los presupuestos facilitan que los miembros de la organización cuantifiquen en términos financieros los diversos componentes del plan total de acción.

Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior análisis.

1.3 CLASIFICACIÓN³⁷

Los presupuestos se pueden clasificar desde diversos puntos de vista: según la flexibilidad, según el periodo de tiempo que cubren, según el campo de aplicabilidad de la empresa, y según el sector en el cual se utilicen.

³⁷ www.aulafacil.com/publicidad7lecc-27.htm

➤ **Según la flexibilidad**

- **Rígidos, estáticos, fijos o asignados**

Son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad.

- **Flexibles o variables**

Son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno.

➤ **Según el periodo de tiempo**

- **A corto plazo**

Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año.

- **A largo plazo**

Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

➤ **Según el campo de aplicación en la empresa**

- **De operación o económicos**

Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y, su contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas. Entre estos presupuestos se pueden destacar:

- ☐ Presupuestos de Ventas
- ☐ Presupuestos de Producción
- ☐ Presupuesto de Compras
- ☐ Presupuesto de Costo-Producción
- ☐ Presupuesto de flujo de efectivo
- ☐ Presupuesto Maestro

Financieros

En estos presupuestos se incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance. Hay dos tipos: el de Caja o Tesorería y el de Capital o erogaciones capitalizables.

- ☐ Presupuesto de Tesorería.
- ☐ Presupuesto de erogaciones capitalizables.

➤ Según el sector de la economía en el cual se utilizan

- **Presupuestos del Sector Público**

Son los que involucran los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del Estado.

- **Presupuestos del Sector Privado**

Son los usados por las empresas particulares. Se conocen también como presupuestos empresariales.

2. PRESUPUESTO DE VENTAS Y MERCADOTECNICA

2.1 CONCEPTO

Ayuda para analizar el periodo de retorno de las inversiones previstas y efectuar un calendario de actividades.

El presupuesto de toda empresa es limitado, no hay dinero suficiente para realizar todas las actividades previstas. Por esta razón hay que establecer prioridades en el Plan de Marketing con sus correspondientes costos. Así, basándose en las actividades previstas y a sus costos asociados, hay que decidir las que se realizarán para no salirse del presupuesto.

El presupuesto de marketing es la expresión cuantitativa formal de los objetivos que se proponen alcanzar la administración de la empresa en un período determinado, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlo.

2.2 METODOLOGÍA PARA REALIZAR EL PRESUPUESTO PUBLICITARIO³⁸

Una de las decisiones de la mercadotecnia más difíciles a las que se enfrenta una compañía es cuánto debe gastar en promociones.

Existen cuatro métodos comunes que se utilizan para determinar el presupuesto total para la publicidad: el permisible, el del porcentaje de ventas, el de la paridad competitiva y el del objetivo y la tarea.

- **Método permisible**

Determina el presupuesto de promoción en el nivel en que creen que se puede permitir la compañía. Empiezan con los ingresos totales, deducen los gastos de operación y los desembolsos de capital y después dedican una parte de los fondos restantes a la publicidad. Este método de determinación de los presupuestos ignora por completo los efectos de las promociones en las ventas. Tiende a dejar la publicidad en último lugar entre las prioridades de gastos, incluso en situaciones en las cuales la publicidad es decisiva para el éxito de la empresa. Conduce a un presupuesto promocional anual incierto, lo que dificulta la planificación del mercado a largo plazo. Aun cuando el método permisible puede dar como resultado un gasto excesivo en publicidad, casi siempre termina en un gasto inferior al necesario.

- **Método del porcentaje de ventas**

Determina su presupuesto promocional en cierto porcentaje de las ventas actuales o pronosticadas. O bien, presupuestan un porcentaje del precio de venta por unidad. Es sencillo de utilizar y ayuda en la administración a entender la relación entre los gastos de promoción, el precio de venta y la ganancia por unidad. Sin embargo, a pesar de estas ventajas que proclama, el método del porcentaje de ventas no tiene mucha justificación. Considera erróneamente que las ventas son la causa de la promoción, y no el resultado.

El presupuesto se basa en la disponibilidad de fondos, más que en las oportunidades. Puede impedir el gasto mayor que en ocasiones es necesario para

³⁸ Heibing

mejorar una disminución en las ventas. Debido a que el presupuesto varía según las ventas año con año, es difícil hacer planes a largo plazo. Por último, el método no proporciona ninguna base para seleccionar un porcentaje específico, como no sea lo que se ha hecho en el pasado o lo que están haciendo los competidores.

- **Método de la paridad competitiva**

Determina sus presupuestos de promoción para igualar los gastos de la competencia. Vigilan la publicidad de los competidores, o bien obtienen cálculos de los gastos de promoción de la industria en las publicaciones o asociaciones del ramo y después determinan sus presupuestos basándose en el promedio de la industria.

Hay dos argumentos que respaldan este método. En primer lugar, los presupuestos de los competidores representan la sabiduría colectiva de la industria. En segundo, el hecho de gastar lo mismo que gastan los competidores impide las guerras de promociones. No hay fundamentos para creer que la competencia tenga una idea mejor que la de la propia empresa con respecto a aquello en lo que una empresa debe gastar como promoción, las compañías difieren en gran medida y cada una tiene sus propias necesidades de promoción. Por último, no hay evidencia: de que los presupuestos basados en la paridad competitiva prevengan las guerras de promociones.

- **Método del objetivo y la tarea**

Determina el presupuesto de promoción basándose en lo que quiere lograr con la promoción. Este método de presupuesto implica: definir los objetivos específicos de la promoción; determinar las tareas necesarias para el logro de esos objetivos, y calcular los costos del desempeño de esas tareas la suma de estos costos es el presupuesto de promoción propuesto.

El método del objetivo y la tarea obliga a la gerencia a explicar en todos sus detalles sus hipótesis acerca de la relación entre los dólares gastados y los resultados de la promoción. Pero también es el método más difícil de utilizar. A menudo, no es fácil calcular qué tareas específicas lograrán qué resultados específicos.

2.3 DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO A UTILIZAR PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE MARKETING MIX

El método a utilizarse para la elaboración del presupuesto de marketing mix, es el *método del objetivo y la tarea*, ya que el mismo brinda el apoyo debido a las actividades de la mezcla de mercadotecnia en el plan, con la finalidad de alcanzar los objetivos de ventas y marketing. Para obtener el presupuesto monetario total, se debe estimar los costos de cada ejecución de las herramientas de mercadotecnia incluidas en el plan.

En la tabla adjunta, se encuentra detallada la distribución mensual del presupuesto de marketing mix, que se ha planteado para este proyecto:

TABLA No. 5.01
DISTRIBUCIÓN MENSUAL DEL PRESUPUESTO

PRESUPUESTO DE MARKETING MENSUAL (\$)																
MESES	PRODUCTO			PRECIO	PLAZA				PROMOCIÓN							TOTAL
	Registro de Marca	Etiquetas Promociones	Grupos Focales		Sueldo Fijo Fuerza de Ventas	Capacitación	Intermediarios Venta Directa Push - Pull	Premios Incentivos Promociones	Publicidad Radios	Publicidad Prensa Revistas	Publicidad Internet Web mailing	Impulsadoras	Flyers	Folletos	Auspicios Eventos	
may-12	800,00			300,00												1.100,00
jun-12			60,00								100,00					160,00
jul-12															800,00	0,00
ago-12					400,00	400,00	125,00	300,00	60,00	275,00		400,00	150,00			2.110,00
sep-12					400,00		125,00	300,00	60,00	300,00		400,00				1.585,00
oct-12			60,00		400,00		125,00		60,00			400,00				1.045,00
nov-12		275,00			300,00	400,00			60,00	275,00				220,00		1.530,00
dic-12		275,00			300,00		125,00		60,00					220,00		980,00
ene-13					300,00				60,00							360,00
feb-13					300,00	400,00			60,00							760,00
mar-13					300,00				60,00							360,00
abr-13					300,00				60,00							360,00
TOTAL	800,00	550,00	120,00	300,00	3.000,00	1.200,00	500,00	600,00	540,00	850,00	100,00	1.200,00	150,00	440,00	800,00	\$ 10.350,00
%	7,73%	5,31%	1,16%	2,90%	28,99%	11,59%	4,83%	5,80%	5,22%	8,21%	0,97%	11,59%	1,45%	4,25%	7,73%	100,00%

Fuente: PRESUPUESTO MENSUAL, Autor, Quito-Ecuador, 2011
 Elaboración: Autor

2.4 ANÁLISIS PRESUPUESTO DE MARKETING

Toda vez elaborado el presupuesto de Mercadotecnia, se puede observar la distribución de los costos en relación a los componentes del marketing mix:

TABLA No. 5.02
DISTRIBUCIÓN DE COSTOS – COMPONENTES MARKETING MIX

CONCEPTO	VALOR	%
PRODUCTO	1.470,00	13,18%
PRECIO	300,00	2,69%
PLAZA	5.300,00	47,53%
PROMOCIÓN	4.080,00	36,59%
	11.150,00	

Fuente: DISTRIBUCIÓN DE COSTOS, Autor, Quito-Ecuador, 2011

Elaboración: Autor

Por tanto, dentro del presupuesto del plan de marketing para los comprimidos masticables de jengibre y propóleo, el porcentaje más alto está destinado a gastos de distribución en un 47.53% y comunicación en un 36.59%.

3. EVALUACIÓN DE LOS BENEFICIOS DEL PROYECTO

Una vez finalizado el Plan de Marketing hay que evaluar los resultados. La información obtenida será muy útil para realizar las modificaciones o ajustes adecuados. También proporcionará experiencia muy valiosa para la realización de futuros planes de marketing.

En este capítulo se realizará una evaluación de los beneficios esperados del producto, para lo cual se utilizará la elaboración de flujos de caja, estado de resultaos y análisis del retorno de la inversión.

3.1 FLUJOS DE CAJA³⁹

El efectivo o tesorería se reconoce universalmente por ser el más líquido de los activos, es el que proporciona a una organización el mayor grado de liquidez y

³⁹ Colegio de Contadores Públicos de Pichincha, Seminario Flujo de Efectivo, 2005.

flexibilidad de elección, por tanto no es de extrañar que el flujo de caja presente el principio y el fin del ciclo de operación.

Se puede definir al flujo de efectivo como un pronóstico de entradas y salidas de efectivo que diagnostica los faltantes o sobrantes futuros, y en consecuencia obliga a planear la inversión de los sobrantes y la recuperación – obtención de faltantes. Para una empresa es vital contar con información oportuna acerca del comportamiento de sus flujos de efectivo ya que le permite una administración óptima de su liquidez y evitar problemas serios por falta de ella, que pueden ocasionar hasta la quiebra y la intervención por parte de los acreedores sobre todo en una época en la cual el recurso más escaso y caro es el efectivo.

3.2 MÉTODOS PARA ELABORAR FLUJOS DE EFECTIVO

➤ Método Directo

Los flujos de caja muestran los principales ingresos y egresos brutos de efectivo relacionados con la actividad operativa.

Ventajas

- Muestra las principales entradas y salidas de efectivo y puede ser de utilidad al estimar los flujos de efectivo en el futuro.
- Proporciona los elementos adicionales para evaluar a la entidad.

➤ Método Indirecto

Este método, muestra indirectamente el mismo flujo pero partiendo de la utilidad neta de la misma, que es ajustada por los efectos de las transacciones que no representan efectivo, no requieren de una conciliación por separado.

Ventajas

- Enfoca las diferencias entre la utilidad y el flujo neto de actividades de operación.
- Provee un vínculo importante entre el estado de resultados y el balance general.
- Fácil en su preparación.

- Menos tiempo en la elaboración

El cuadro siguiente permite analizar la estacionalidad de las ventas, obteniendo los siguientes datos:

TABLA No. 5.03
ESTACIONALIDAD DE LAS VENTAS

ESTACIONALIDAD DE LAS VENTAS					
Meses	Ponderación	Sin Proyecto		Con Proyecto	
		Unidades	Dólares	Unidades	Esperado
			5,50		Dólares
			5,50		5,50
may-12	1,00	230	1.265,00	980	5.390,00
jun-12	1,09	250	1.375,00	1000	5.500,00
jul-12	1,17	270	1.485,00	775	4.262,50
ago-12	1,09	250	1.375,00	775	4.262,50
sep-12	1,17	270	1.485,00	1010	5.555,00
oct-12	1,00	230	1.265,00	750	4.125,00
nov-12	1,00	230	1.265,00	750	4.125,00
dic-12	1,09	250	1.375,00	750	4.125,00
ene-13	1,17	270	1.485,00	965	5.307,50
feb-13	1,09	250	1.375,00	995	5.472,50
mar-13	1,04	240	1.320,00	975	5.362,50
abr-13	1,09	250	1.375,00	815	4.482,50
Total	13,00	2990	16.445,00	10540	57.970,00

Fuente: ESTACIONALIDAD DE LAS VENTAS, Autor, Quito-Ecuador, 2011

Elaboración: Autor

TABLA No. 5.04
FLUJO DE CAJA SIN PROYECTO

	FLUJO DE CAJA SIN PROYECTO												
	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12	ene-13	feb-13	mar-13	abr-13	Total
INGRESOS													
Ventas													
Unidades	230,00	250,00	270,00	250,00	270,00	230,00	230,00	250,00	270,00	250,00	240,00	250,00	2.990,00
Precio de Venta	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	
Dólares	1.265,00	1.375,00	1.485,00	1.375,00	1.485,00	1.265,00	1.265,00	1.375,00	1.485,00	1.375,00	1.320,00	1.375,00	16.445,00
(-) Costo de Ventas	253,00	275,00	297,00	275,00	297,00	253,00	253,00	275,00	297,00	275,00	264,00	275,00	3.289,00
(=) Utilidad Bruta en Ventas	1.012,00	1.100,00	1.188,00	1.100,00	1.188,00	1.012,00	1.012,00	1.100,00	1.188,00	1.100,00	1.056,00	1.100,00	13.156,00
EGRESOS													
(-) Gastos Administrativos	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	520,00	520,00	520,00	520,00	5.920,00
Sueldos	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	440,00	440,00	440,00	440,00	4.960,00
Gastos operacionales	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00
(-) Gastos de Ventas	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	540,00	540,00	540,00	540,00	6.160,00
Sueldos	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	440,00	440,00	440,00	440,00	4.960,00
Gastos operacionales	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
(-) Gastos de Marketing	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Flujo Operacional	32,00	120,00	208,00	120,00	208,00	32,00	32,00	120,00	128,00	40,00	-4,00	40,00	1.076,00
(+) Ingresos no operacionales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Gastos Financieros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(=) Flujo Neto Generado	32,00	120,00	208,00	120,00	208,00	32,00	32,00	120,00	128,00	40,00	-4,00	40,00	1.076,00

Fuente: FLUJO DE CAJA SIN PROYECTO, Autor, Quito-Ecuador, 2011

Elaboración: Autor

TABLA No. 5.05
FLUJO DE CAJA CON APLICACIÓN DE PLAN DE MARKETING – PARA EL PERÍODO DE DURACIÓN DEL PROYECTO

FLUJO DE CAJA PARA EL PERÍODO DE APLICACIÓN DEL PROYECTO													
	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12	ene-13	feb-13	mar-13	abr-13	Total
INGRESOS													
Ventas													
Unidades	980,00	1.000,00	775,00	775,00	1.010,00	750,00	750,00	750,00	965,00	995,00	975,00	815,00	10.540,00
Precio Unitario	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	
Dólares	5.390,00	5.500,00	4.262,50	4.262,50	5.555,00	4.125,00	4.125,00	4.125,00	5.307,50	5.472,50	5.362,50	4.482,50	57.970,00
(-) Costo de Ventas	1.078,00	1.100,00	852,50	852,50	1.111,00	825,00	825,00	825,00	1.061,50	1.094,50	1.072,50	896,50	11.594,00
(=) Utilidad Bruta en Ventas	4.312,00	4.400,00	3.410,00	3.410,00	4.444,00	3.300,00	3.300,00	3.300,00	4.246,00	4.378,00	4.290,00	3.586,00	46.376,00
EGRESOS													
(-) Gastos Administrativos	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	520,00	520,00	520,00	520,00	5.920,00
Sueldos	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	440,00	440,00	440,00	440,00	4.960,00
Gastos operacionales	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00
(-) Gastos de Ventas	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	540,00	540,00	540,00	540,00	6.160,00
Sueldos	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	440,00	440,00	440,00	440,00	4.960,00
Gastos operacionales	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
(-) Gastos de Marketing	1.100,00	160,00	800,00	2.110,00	1.585,00	1.045,00	1.530,00	980,00	360,00	760,00	360,00	360,00	11.150,00
Flujo Operacional	2.232,00	3.260,00	1.630,00	320,00	1.879,00	1.275,00	790,00	1.340,00	2.826,00	2.558,00	2.870,00	2.166,00	23.146,00
(+) Ingresos no operacionales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Gastos Financieros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(=) Flujo Neto Generado	2.232,00	3.260,00	1.630,00	320,00	1.879,00	1.275,00	790,00	1.340,00	2.826,00	2.558,00	2.870,00	2.166,00	23.146,00

Fuente: FLUJO DE CAJA CON APLICACIÓN DEL PROYECTO DE MARKETING, Autor, Quito-Ecuador, 2011

Elaboración: Autor

3.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL FLUJO DE CAJA

A continuación se detalla un cuadro resumen de los resultados obtenidos del flujo de caja mensual con y sin proyecto:

TABLA No. 5.06
RESULTADOS DEL FLUJO DE CAJA

ANÁLISIS RESULTADOS FLUJO DE CAJA				
CONCEPTO	SIN PROYECTO	CON PROYECTO	DIFERENCIA	INCREMENTO
Ventas	16.445,00	57.970,00	41.525,00	352,51%
Flujo de Caja Anual	1.076,00	23.146,00	22.070,00	2151,12%

Fuente: RESULTADOS FLUJO DE CAJA, Autor, Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

El flujo de caja que se estima con la aplicación del proyecto es de \$ 23.146,00 a diferencia de \$ 1.076,00 que se generarían sin la aplicación del plan de marketing, originándose un notable incremento en el flujo con la ejecución del proyecto, este aumento se debe al incremento en las ventas netas originadas en el período estimado.

3.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

Para analizar el punto de equilibrio, es conveniente clasificar a los costos fijos y variables dentro del proyecto. Los costos fijos son aquellos que permanecen como tales ante cualquier nivel de producción. Los costos variables, en cambio, son aquellos que cambian de acuerdo a la mayor o menor utilización de la capacidad instalada.⁴⁰ Así, se tiene la siguiente distribución de costos fijos y variables

⁴⁰ CALDAS, Molina, Marco, Preparación y Evaluación de Proyectos – Manual Práctico, 1995

TABLA No. 5.07
CLASIFICACIÓN DE COSTOS FIJOS Y VARIABLES

RESUMEN DE COSTOS E INGRESOS (Con Proyecto)	
INGRESOS	
Ventas	57.970,00
COSTOS TOTALES	
Costos Variables	22.744,00
Costos Fijos	12.080,00
RESUMEN DE COSTOS E INGRESOS (Sin Proyecto)	
INGRESOS	
Ventas	16.445,00
COSTOS TOTALES	
Costos Variables	3.289,00
Costos Fijos	12.080,00

Fuente: COSTOS FIJOS Y VARIABLES, Autor, Quito-Ecuador, 2011
 Elaboración: Autor

Una vez determinados los costos fijos y variables, se puede establecer el punto de equilibrio que permite estipular las relaciones entre los mismos y sus beneficios. Por tanto, el punto de equilibrio es el volumen productivo correspondiente a una relación en la que no se obtienen ganancias ni se incurre en pérdidas, cuando los ingresos permiten cubrir los costos y en el que con el nivel de producción los beneficios de las ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y variables.⁴¹

La representación gráfica del punto de equilibrio puede ser demostrada en un sistema de coordenadas cartesianas en el que se indiquen los valores del nivel de producción en el eje horizontal y en el vertical los costos fijos, variables y totales; los ingresos están representados por una recta que pasa por el punto (0,0).

El punto en que se cortan las dos rectas: costo total e ingreso total, representa gráficamente el punto de equilibrio económico de la empresa.

$$Pe = \frac{CF.}{1 - \frac{CV}{IT}}$$

Para el cálculo del punto de equilibrio, se aplica la siguiente fórmula:

⁴¹ CALDAS, Molina, Marco, Preparación y Evaluación de Proyectos – Manual Práctico, 1995

En donde: Pe = punto de equilibrio

CF = Costos fijos

CV = Costos variables

IT = Ingreso total

El punto de equilibrio viene dado por la siguiente tabla:

TABLA No. 5.08
PUNTO DE EQUILIBRIO

Escenario	P.E. \$ = $CF/(1-(CV/VN))$	P.E.U= P.E.\$/PVP	P.E. % = P.E. \$/VN
Con proyecto			
<i>Esperado</i>	19.879,57	3615	34,29%
Sin Proyecto	15.100,00	2746	91,82%

Fuente: PUNTO DE EQUILIBRIO, Autor, Quito-Ecuador, 2011

Elaboración: Autor

Este cuadro demuestra que el punto de equilibrio calculado, se logra antes de alcanzar el 100% de las ventas anuales, lo cual es beneficioso para la empresa aplicando el proyecto ya que a partir del 35% de la producción estimada se registrarían ganancias.

3.5 ESTADO DE RESULTADO⁴²

Es un informe que presenta de forma ordenada las cuentas de ingresos y gastos, para determinar el resultado económico de una empresa, obtenido durante el período determinado (un año). El estado de resultados determinará una serie de resultados positivos o negativos, producto de las actividades operativas y financieras de la distribución durante los cinco primeros años. Cuando se trata de Estado de Resultados proyectados, este se sustenta en estimaciones de ingresos, costos y gastos, que elaborados objetivamente, permitirán determinar la utilidad, la relación costo de ventas/ventas totales, rentabilidad y sobre los resultados se puede calcular el Flujo Neto

⁴² Zapata, Pedro, Contabilidad General, Tercera Edición

de Caja, que servirá para aplicar criterios de evaluación de proyectos que a su vez explicarán la viabilidad o no del proyecto.⁴³

TABLA No. 5.09 ESTADO DE RESULTADOS

Estado de Resultados
Del 1 de mayo del 2012 al 30 de abril de 2013

	SIN PROYECTO	CON PROYECTO
INGRESOS OPERACIONALES		
Ventas Netas	16.445,00	57.970,00
(-) Costo de ventas	3.289,00	11.594,00
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	13.156,00	46.376,00
(-) GASTOS OPERACIONALES		
Gastos de Ventas	6.160,00	6.160,00
Sueldos	4.960,00	810,67
Gastos Operacionales	960,00	600,00
Gastos de Administración	7.119,98	3.299,98
Sueldos	4.960,00	1.500,00
Gastos Operacionales	960,00	600,00
Depreciación maquinaria	1.000,00	1.000,00
Depreciación equipo de computo	199,98	199,98
Gastos de Marketing	0,00	11.150,00
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	-123,98	25.766,02
(+) Ingresos no operacionales	0,00	0,00
(-) Egresos no operacionales	0,00	0,00
(=) UTILID ANTES DE IMP. Y PART.	-123,98	25.766,02
(-) 15% Participación utilidades		3.864,90
(-) 24% Impuesto a la renta		5.256,27
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	-123,98	16.644,85

Fuente: ESTADO DE RESULTADOS, Autor, Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

3.6 ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL ESTADO DE RESULTADOS

A continuación se detalla un cuadro resumen de los resultados obtenidos del Estado de Pérdidas y Ganancias:

⁴³ Meneses, Edilberto, Preparación y Evaluación de Proyectos, Cuarta Edición.

TABLA No. 5.10
ANÁLISIS DE RESULTADOS

ANÁLISIS RESULTADOS ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS				
CONCEPTO	SIN PROYECTO	CON PROYECTO	DIFERENCIA	INCREMENTO
Utilidad Neta	-123,98	16.644,85	16.768,83	-13425,43%

Fuente: ANÁLISIS DE RESULTADOS, Autor, Quito-Ecuador, 2011

Elaboración: Autor

En la proyección del Estado de Resultados se aprecia que sin la aplicación del proyecto, se genera una pérdida en la empresa, mientras que al implementar el proyecto de marketing se consigue un margen de utilidad considerable que justifica la necesidad de ejecutarlo, ya que es importante un incremento de utilidades.

3.7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD⁴⁴

El análisis de sensibilidad permite conocer el impacto que tendrán las diversas variables en la rentabilidad del proyecto. Si el resultado es “sensible” significa que los criterios de evaluación se ven afectados en igual proporción al incremento/disminución de la variable, si el resultado del análisis es “muy sensible”, se da cuando los criterios de evaluación se afectan más que proporcionalmente de incremento/disminución de la variable, ante cual amerita el planteamiento de estrategias para evitar el impacto negativo de cada una de las variables.

CONCEPTO DE ESCENARIOS

El concepto de escenarios integra el lugar, las relaciones que en el mismo se da, las personas involucradas y en general todo el contexto implicado.

La planeación por escenarios es una metodología basada en la creación de situaciones posibles acerca del futuro, el proceso en la creación de escenarios crea una gama de técnicas a investigar, analizar ideas, describir acontecimientos, en su intento de plasmar en forma narrativa todos aquellos eventos que definen los linderos de los terrenos competitivos en el cual se desarrolla le empresa.

⁴⁴ Meneses, Edilberto, Preparación y Evaluación de Proyectos, Cuarta Edición

TIPOS DE ESCENARIOS

- **Escenario pesimista:** es aquel en donde las variables del entorno influyen de manera negativa para la empresa y crea una situación adversa para la misma.
- **Escenario esperado:** aquel en donde las variables del entorno no influyen de manera negativa, para la empresa y se crea una situación esperada, de acuerdo a las expectativas del entorno planteadas.
- **Escenario optimista:** aquel en donde las variables del entorno influyen de una manera positiva para la empresa y crea una situación favorable para la misma.

FORMULACIÓN DE ESCENARIOS

A continuación se detalla la caracterización de los diferentes escenarios, con una ponderación de (– 30%) para el escenario pesimista, ya que actualmente el riesgo en el sector farmacéutico es alto debido al alto posicionamiento de la competencia y (+ 10%) para el escenario optimista.

Estas ponderaciones se las obtuvo mediante una entrevista realizada con directivos de una importante empresa farmacéutica local. Dentro de los diferentes escenarios para el mercado en el cual se desenvuelve el producto, se toma en cuenta variables que afectan o benefician el giro de negocio de la empresa, para ello es importante el análisis de amenazas que están latentes, que de no llegar a darse pueden convertirse en oportunidades para un mejor desarrollo de las actividades que desarrolla la empresa en la industria.

TABLA No. 5.11
ANÁLISIS DE ESCENARIOS

FORMULACIÓN DE ESCENARIOS				
ESCENARIOS		PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA
PORCENTAJES		-30%	-	+ 10%
DETALLE		Inestabilidad jurídica	Estabilidad Económica	Acceso avances tecnológicos
		Inestabilidad política	Estabilidad Jurídica	Apertura de nuevos mercados TLC
		Incremento inflación	Estabilidad Política	Reactivación económica del País
		Incremento riesgo país	Disminución Riesgo País	Mejora de imagen del país a nivel internacional
Volumen de Ventas (Unidades - \$)				
Sin Proyecto	Unidades	2093	2990	3289
	\$	11.511,50	16.445,00	14.800,50
Con Proyecto	Unidades	7378	10540	11594
	\$	40.579,00	57.970,00	63.767,00

Fuente: ANALISIS DE ESCENARIOS, Autor, Quito-Ecuador, 2011

Elaboración: Autor

ANÁLISIS DE RESULTADOS CON LOS DIFERENTES ESCENARIOS

TABLA No. 5.12
ESTACIONALIDAD DE LAS VENTAS

ESTACIONALIDAD DE LAS VENTAS									
Meses	Ponderación	Sin Proyecto		Con Proyecto					
				Pesimista (- 30%)		Esperado		Optimista (+ 10%)	
		Unidades	Dólares 5,50	Unidades	Dólares 5,50	Unidades	Dólares 5,50	Unidades	Dólares 5,50
may-12	1,00	230	1.265,00	686	3.773,00	980	5.390,00	1078	5.929,00
jun-12	1,09	250	1.375,00	700	3.850,00	1000	5.500,00	1100	6.050,00
jul-12	1,17	270	1.485,00	543	2.983,75	775	4.262,50	853	4.688,75
ago-12	1,09	250	1.375,00	543	2.983,75	775	4.262,50	853	4.688,75
sep-12	1,17	270	1.485,00	707	3.888,50	1010	5.555,00	1111	6.110,50
oct-12	1,00	230	1.265,00	525	2.887,50	750	4.125,00	825	4.537,50
nov-12	1,00	230	1.265,00	525	2.887,50	750	4.125,00	825	4.537,50
dic-12	1,09	250	1.375,00	525	2.887,50	750	4.125,00	825	4.537,50
ene-13	1,17	270	1.485,00	676	3.715,25	965	5.307,50	1062	5.838,25
feb-13	1,09	250	1.375,00	697	3.830,75	995	5.472,50	1095	6.019,75
mar-13	1,04	240	1.320,00	683	3.753,75	975	5.362,50	1073	5.898,75
abr-13	1,09	250	1.375,00	571	3.137,75	815	4.482,50	897	4.930,75
Total	13,00	2990	16.445,00	7378	40.579,00	10540	57.970,00	11594	63.767,00

Fuente: ESCENARIOS – ESTACIONALIDAD EN VENTAS, Autor, Quito-Ecuador, 2011

Elaboración: Autor

TABLA No. 5.13
FLUJO DE CAJA

FLUJO DE CAJA PARA EL PERÍODO DE APLICACIÓN DEL PROYECTO													
	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12	ene-13	feb-13	mar-13	abr-13	Total
INGRESOS													
Ventas													
Unidades	980,00	1.000,00	775,00	775,00	1.010,00	750,00	750,00	750,00	965,00	995,00	975,00	815,00	10.540,00
Precio Unitario	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	5,50	
Dólares	5.390,00	5.500,00	4.262,50	4.262,50	5.555,00	4.125,00	4.125,00	4.125,00	5.307,50	5.472,50	5.362,50	4.482,50	57.970,00
(-) Costo de Ventas	1.078,00	1.100,00	852,50	852,50	1.111,00	825,00	825,00	825,00	1.061,50	1.094,50	1.072,50	896,50	11.594,00
(=) Utilidad Bruta en Ventas	4.312,00	4.400,00	3.410,00	3.410,00	4.444,00	3.300,00	3.300,00	3.300,00	4.246,00	4.378,00	4.290,00	3.586,00	46.376,00
EGRESOS													
(-) Gastos Administrativos	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	520,00	520,00	520,00	520,00	5.920,00
Sueldos	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	440,00	440,00	440,00	440,00	4.960,00
Gastos operacionales	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00
(-) Gastos de Ventas	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	540,00	540,00	540,00	540,00	6.160,00
Sueldos	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	440,00	440,00	440,00	440,00	4.960,00
Gastos operacionales	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
(-) Gastos de Marketing	1.100,00	160,00	800,00	2.110,00	1.585,00	1.045,00	1.530,00	980,00	360,00	760,00	360,00	360,00	11.150,00
Flujo Operacional	2.232,00	3.260,00	1.630,00	320,00	1.879,00	1.275,00	790,00	1.340,00	2.826,00	2.558,00	2.870,00	2.166,00	23.146,00
(+) Ingresos no operacionales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Gastos Financieros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(=) Flujo Neto Generado	2.232,00	3.260,00	1.630,00	320,00	1.879,00	1.275,00	790,00	1.340,00	2.826,00	2.558,00	2.870,00	2.166,00	23.146,00
Flujo Neto Pesimista	1562,40	2282,00	1141,00	224,00	1315,30	892,50	553,00	938,00	1978,20	1790,60	2009,00	1516,20	16202,20
Flujo Neto Esperado	2.232,00	3.260,00	1.630,00	320,00	1.879,00	1.275,00	790,00	1.340,00	2.826,00	2.558,00	2.870,00	2.166,00	23.146,00
Flujo Neto Optimista	2.455,20	3.586,00	1.793,00	352,00	2.066,90	1.402,50	869,00	1.474,00	3.108,60	2.813,80	3.157,00	2.382,60	25.460,60

Fuente: ESCENARIOS – FLUJO DE CAJA, Autor, Quito-Ecuador, 2011

Elaboración: Autor

TABLA No. 5.14
PUNTO DE EQUILIBRIO

RESUMEN DE COSTOS E INGRESOS (Con Proyecto)	
INGRESOS	
Ventas	57.970,00
COSTOS TOTALES	34.824,00
Costos Variables	22.744,00
Costos Fijos	12.080,00
ESCENARIO PESIMISTA	
INGRESOS	
Ventas	40.579,00
COSTOS TOTALES	24.376,80
Costos Variables	15.920,80
Costos Fijos	8.456,00
ESCENARIO OPTIMISTA	
INGRESOS	
Ventas	63.767,00
COSTOS TOTALES	38.306,40
Costos Variables	25.018,40
Costos Fijos	13.288,00
RESUMEN DE COSTOS E INGRESOS (Sin Proyecto)	
INGRESOS	
Ventas	16.445,00
COSTOS TOTALES	15.369,00
Costos Variables	3.289,00
Costos Fijos	12.080,00

Escenario	P.E. \$ = $CF/(1-(CV/VN))$	P.E.U= P.E.\$/ PVP	P.E. % = P.E. \$/VN
Con proyecto			
<i>Esperado</i>	19.879,57	3615	34,29%
<i>Pesimista</i>	13.915,70	2531	34,29%
<i>Optimista</i>	21.867,52	3976	34,29%
Sin Proyecto	15.100,00	2746	91,82%

Fuente: ESCENARIOS – PUNTO DE EQUILIBRIO, Autor, Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

TABLA No. 5.15
ESTADO DE RESULTADOS

Estado de Resultados
Del 1 de mayo del 2012 al 30 de abril de 2013

	SIN PROYECTO	CON PROYECTO		
		PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA
INGRESOS OPERACIONALES				
Ventas Netas	16.445,00	40.579,00	57.970,00	63.767,00
(-) Costo de ventas	3.289,00	10.434,60	11.594,00	12.753,40
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	13.156,00	30.144,40	46.376,00	51.013,60
(-) GASTOS OPERACIONALES				
Gastos de Ventas	6.160,00	4.312,00	6.160,00	6.776,00
Sueldos	4.960,00	3.472,00	4.960,00	5.456,00
Gastos Operacionales	960,00	840,00	1.200,00	1.320,00
Gastos de Administración	7.119,98	2.309,99	3.299,98	3.629,98
Sueldos	4.960,00	3.472,00	4.960,00	5.456,00
Gastos Operacionales	960,00	672,00	960,00	1.056,00
Depreciación maquinaria	1.000,00	700,00	1.000,00	1.100,00
Depreciación equipo de computo	199,98	139,99	199,98	219,98
Gastos de Marketing	0,00	7.805,00	11.150,00	12.265,00
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	-123,98	23.189,42	25.766,02	28.342,62
(+) Ingresos no operacionales	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Egresos no operacionales	0,00	0,00	0,00	0,00
(=) UTILID ANTES DE IMP. Y PART.	-123,98	23.189,42	25.766,02	28.342,62
(-) 15% Participación utilidades		3.478,41	3.864,90	4.251,39
(-) 24% Impuesto a la renta		4.730,64	5.256,27	5.781,89
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	-123,98	14.980,36	16.644,85	18.309,33

Fuente: ESCENARIOS – ESTADO DE RESULTADOS, Autor, Quito-Ecuador, 2011

Elaboración: Autor

4. ANÁLISIS FINANCIERO

4.1 RETORNO DE LA INVERSIÓN⁴⁵

El análisis de retorno de la inversión es la evaluación del tiempo en el que se va a recuperar la misma y los beneficios que se van a obtener así como también el riesgo en el que va a incurrir la empresa.

4.2 MÉTODOS A UTILIZAR

Los métodos a utilizar para el análisis del retorno de la inversión son: Tasa Interna de Retorno, Valor Actual Neto y Razón Costo Beneficio, además se debe analizar la tasa mínima aceptable de rendimiento y el payback.

➤ Tasa mínima aceptable de rendimiento

La tasa mínima de rendimiento es la tasa de oportunidad del mercado o el costo de capital de las fuentes que financian el proyecto.

La fórmula que se aplica para el cálculo es la siguiente:

$$TMAR = Tasa\ Inflacionaria + Tasa\ Pasiva + Tasa\ Riesgo\ País$$

4.3 MÉTODO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO

El criterio de la tasa interna de retorno (TIR), evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período, con lo cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual.

La TIR de un proyecto se define como aquella tasa que permite descontar los flujos netos de operación e igualarlos a la inversión inicial.

Expresado de otra manera se define como la tasa de descuento que hace que el valor presente neto sea cero, es decir, que el valor presente de los flujos de caja que genere el proyecto sea exactamente igual a la inversión realizada. La TIR representa la rentabilidad

⁴⁵ Meneses, Edilberto, Preparación y Evaluación de Proyectos, Cuarta Edición.

obtenida en proporción directa al capital invertido. Un proyecto debe considerarse bueno cuando su TIR es superior a la tasa de rendimiento mínima requerida para los proyectos.

La fórmula que se aplica para el cálculo es la siguiente:

$$TIR = \sum \left(\frac{FCN}{(1+r)^n} \right)$$

4.4 MÉTODO DEL VALOR ACTUAL NETO

El valor presente de los flujos que genera un proyecto menos la inversión, puede representar un valor negativo, la inversión no es recomendable, si la diferencia es cero o positiva la inversión es aceptable.

La necesidad de la actualización se presenta en la medida en que se tiene que comparar los valores monetarios en el tiempo, como toda inversión es un cambio entre gastos presentes e ingresos futuros, una medición de este cambio exige la utilización de la actualización.

El valor actual o valor presente, son calculados mediante la aplicación de una tasa de descuento, de uno o varios flujos de tesorería que se espera recibir en el futuro, es decir, es la cantidad de dinero que sería necesaria invertir hoy para que, a un tipo de interés dado, se obtuviera los flujos de caja previstos.

La fórmula que se aplica para este cálculo es:

$$VAN = \frac{FNC1}{(1+r)^1} + \frac{FNC2}{(1+r)^2} + \frac{FNC3}{(1+r)^3} + \dots \dots \frac{FNCn}{(1+r)^n} - I_o$$

En donde:

- FNC: Flujos de Caja Neto de cada período
- I_o : inversión inicial
- r: costo promedio ponderado de capital
- n: períodos a evaluar

4.5 MÉTODO DE LA RAZÓN BENEFICIO/COSTO

Este método utiliza los mismos flujos descontados y la inversión utilizada en el cálculo de la tasa interna de retorno y el valor actual neto. La estimación de la razón se la obtiene sumando los flujos y luego se divide para la inversión.

Efectivamente consiste en sumar todos los flujos provenientes de una inversión descontados con la TMAR, y luego el total se divide para la inversión, con lo cual se obtiene en promedio, el número de unidades monetarias recuperadas por cada unidad de inversión, constituyéndose en una medida de rentabilidad global.

La fórmula que se aplica para este cálculo es:

$$RazónB/C = \sum \frac{\text{Flujos generado por proyecto}}{\text{Inversión}}$$

4.6 PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL O PAYBACK

El plazo de recuperación real de una inversión es el tiempo que tarda exactamente en ser recuperada la inversión inicial, basándose en los flujos que genera cada período de la vida útil.

La fórmula que se aplica para este cálculo es:

$$PRR = "n" \text{ hasta que } \sum (FNC) = INVERSIÓN$$

5. RESUMEN DE LOS RESULTADO

5.1 CUADRO RESUMEN DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA POR CRITERIO

TABLA No. 5.16
TASA INTERNA DE RETORNO

TASA INTERNA DE RETORNO				
MESES	FNC			INVERSIÓN TOTAL (\$)
	FNC PESIMISTA	FNC ESPERADO	FNC OPTIMISTA	
0				-11.150,00
1	1562,40	2232,00	2455,20	
2	2282,00	3260,00	3586,00	
3	1141,00	1630,00	1793,00	
4	224,00	320,00	352,00	
5	1315,30	1879,00	2066,90	
6	892,50	1275,00	1402,50	
7	553,00	790,00	869,00	
8	938,00	1340,00	1474,00	
9	1978,20	2826,00	3108,60	
10	1790,60	2558,00	2813,80	
11	2009,00	2870,00	3157,00	
12	1516,20	2166,00	2382,60	
TMAR MENSUAL=				12,35%
TIR ESCENARIO PESIMISTA =				18,68%
TIR ESCENARIO ESPERADO =				13,24%
TIR ESCENARIO OPTIMISTA =				15,48%

Fuente: TASA INTERNA DE RETORNO, Autor, Quito-Ecuador, 2011

Elaboración: Autor

TABLA No. 5.17
VALOR ACTUAL NETO

VALOR ACTUAL NETO					
MESES	FNC ESPERADO	INVERSIÓN TOTAL (\$)	VAN MENSUAL (\$)		
			ESCENARIO PESIMISTA	ESCENARIO ESPERADO	ESCENARIO OPTIMISTA
0		-11.150,00			
1	2232,00		1533,28	2190,40	2409,44
2	3260,00		2197,73	3139,61	3453,58
3	1630,00		1078,38	1540,55	1694,60
4	320,00		207,76	296,80	326,48
5	1879,00		1197,21	1710,31	1881,34
6	1275,00		797,23	1138,90	1252,79
7	790,00		484,76	692,52	761,77
8	1340,00		806,93	1152,76	1268,04
9	2826,00		1670,07	2385,81	2624,39
10	2558,00		1483,52	2119,31	2331,24
11	2870,00		1633,44	2333,48	2566,83
12	2166,00		1209,79	1728,27	1901,09
TMAR MENSUAL=				12,35%	
VAN ESCENARIO PESIMISTA =				\$ 3.150,11	
VAN ESCENARIO ESPERADO =				\$ 9.278,73	
VAN ESCENARIO OPTIMISTA =				\$ 12.364,77	

Fuente: VALOR ACTUAL NETO, Autor, Quito-Ecuador, 2011

Elaboración: Autor

TABLA No. 5.18
RAZON BENEFICIO / COSTO

RAZÓN BENEFICIO/COSTO				
MESES	FNC			INVERSIÓN TOTAL (\$)
	FNC PESIMISTA	FNC ESPERADO	FNC OPTIMISTA	
0				11.150,00
1	1562,40	2232,00	2455,20	
2	2282,00	3260,00	3586,00	
3	1141,00	1630,00	1793,00	
4	224,00	320,00	352,00	
5	1315,30	1879,00	2066,90	
6	892,50	1275,00	1402,50	
7	553,00	790,00	869,00	
8	938,00	1340,00	1474,00	
9	1978,20	2826,00	3108,60	
10	1790,60	2558,00	2813,80	
11	2009,00	2870,00	3157,00	
12	1516,20	2166,00	2382,60	
TOTAL	16202,20	23146,00	25460,60	
TMAR MENSUAL=				12,35%
B/C ESCENARIO PESIMISTA =				\$ 1,46
B/C ESCENARIO ESPERADO =				\$ 1,62
B/C ESCENARIO OPTIMISTA =				\$ 1,78

Fuente: RAZON BENEFICIO COSTO, Autor, Quito-Ecuador, 2011

Elaboración: Autor

TABLA No. 5.19
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN						
MESES	FNC (\$) PESIMISTA	$\sum(FNC)$	FNC (\$) ESPERADO	$\sum(FNC)$	FNC (\$) OPTIMISTA	$\sum(FNC)$
1	1562,40	1562,40	2232,00	2232,00	2455,20	2455,20
2	2282,00	3844,40	3260,00	5492,00	3586,00	6041,20
3	1141,00	4985,40	1630,00	7122,00	1793,00	7834,20
4	224,00	5209,40	320,00	7442,00	352,00	8186,20
5	1315,30	6524,70	1879,00	9321,00	2066,90	10253,10
6	892,50	7417,20	1275,00	10596,00	1402,50	11655,60
7	553,00	7970,20	790,00	11386,00	869,00	12524,60
8	938,00	8908,20	1340,00	12726,00	1474,00	13998,60
9	1978,20	10886,40	2826,00	15552,00	3108,60	17107,20
10	1790,60	12677,00	2558,00	18110,00	2813,80	19921,00
11	2009,00	14686,00	2870,00	20980,00	3157,00	23078,00
12	1516,20	16202,20	2166,00	23146,00	2382,60	25460,60
PRRI ESCENARIO PESIMISTA =					3 MESES 25 DÍAS	
PRRI ESCENARIO ESPERADO =					2 MESES 29 DÍAS	
PRRI ESCENARIO OPTIMISTA =					2 MESES 20 DÍAS	

Fuente: PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION, Autor, Quito-Ecuador, 2011

Elaboración: Autor

5.2 CUADRO RESUMEN DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA GLOBAL Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

TABLA No. 5.20
RESUMEN DE RESULTADOS

RESUMEN DE RESULTADOS DE EVALUACIÓN DE CRITERIOS	
TMAR	12,35%
TIR	13,24%
VAN	\$ 9.278,73
B/C	\$ 1,62
PRRI	2 MESES 29 DÍAS

Fuente: RESUMEN DE RESULTADOS, Autor, Quito-Ecuador, 2011
Elaboración: Autor

- **TMAR:** El resultado es de 12.35% anual. Es importante señalar que para efectos de cálculo en el período establecido, la TMAR se ha distribuido mensualmente dando como resultado 1,20%.
- **TIR:** En la Tabla se observa que la TIR del 13.24%, la misma que se cálculo en base a los flujos mensuales proyectados, por lo que la tasa interna de retorno al ser mayor que el costo promedio ponderado del capital ($TIR > TMAR$), garantiza que el proyecto genera mayor rentabilidad que una inversión alternativa y se recomienda ejecutarlo. Es importante señalar que en los tres escenarios la TIR es mayor a la tasa mínima aceptable de rendimiento, por lo que el proyecto es viable.
- **VAN:** El valor presente de los flujos que genera el proyecto menos la inversión en que se incurrirá, presenta un valor positivo en los tres escenarios, cuyo valor es de \$ 9.278.73 lo que cumple el lineamiento $VAN > 0$, siendo un valor aceptable para la ejecución del proyecto. Para el cálculo del VAN, es importante descontar la tasa mínima aceptable de rendimiento.

- **Razón Beneficio/Costo:** La relación beneficio/costo que se obtuvo es de \$1.62, lo cual indica el número de unidades monetarias que se recuperan por cada unidad de inversión, constituyéndose en una medida de rentabilidad. Esta razón cumple el lineamiento Razón Beneficio/Costo > 1 (Descontado con la TMAR), lo que indica que el proyecto es viable.
- **PAYBACK:** El plazo de recuperación real de la inversión es de casi 3 meses, tiempo que tarda exactamente en ser recuperada la inversión inicial basándose en los flujos generados mensualmente.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES

- De los productos que se comercializan en las tiendas naturistas de la ciudad de Quito, el 71% de los mismos es de origen extranjero, y el 91% de esta base posee como componente principal el propóleo.
- En el ámbito externo, se han detectado oportunidades importantes como el impulso que el gobierno está dando hacia nuevos productores de productos nacionales y la generación del Plan del Buen Vivir que presenta oportunidades interesantes para los nuevos emprendedores.
- En el microambiente, la empresa tiene muchas debilidades por ser un producto nuevo, que tiene que ir superando paulatinamente durante su etapa de introducción, sin embargo, en la combinación de la matriz FODA, la empresa presenta potencialidades como la aceptación del producto por parte de los consumidores, las posibilidades de crecimiento y el apoyo gubernamental actual hacia productos hechos en Ecuador. Adicionalmente, desafíos interesantes como desarrollo de nuevos canales de distribución y valerse de la aceptación actual del producto extranjero para hacerlo conocer al cliente.
- La tendencia del mercado actual se enfoca hacia el consumo de productos naturales que ayuden al cuidado de la salud, es por ello que la comercialización de este tipo de productos corresponde al de medicamentos naturales. Actualmente el 80% de la población ecuatoriana depende de la medicina tradicional y por consiguiente de las plantas o productos naturales, basados en estas para la salud y bienestar.
- En el Ecuador existen grandes farmacéuticas que lideran el mercado, sin embargo es una industria grande y muy fragmentada por lo que ofrece muchas posibilidades de negocio.
- Producto del análisis de la información obtenida de la investigación de mercado se obtuvo que un 91% de los centros naturistas ubicados en la ciudad de

Quito, comercializan productos cuyo ingrediente principal es el propóleo, siendo su principal beneficio el de antigripal; resaltando los beneficios de este producto en un consumo masivo.

- Con el análisis de la matriz BCG la empresa se ubica en el cuadrante de DILEMA, ya que es un producto que por estar en su etapa de introducción requiere de una fuerte inversión y genera poca rentabilidad.
- Realizada la evaluación financiera del proyecto y fijados los diferentes escenarios para el mercado en el cual se desenvuelve la empresa se ha obtenido resultados positivos, tales como un flujo de caja con saldo positivo al final del primer año de introducción del producto, una utilidad neta del ejercicio proyectada de 16,644 dólares, una tasa máxima de rentabilidad del 12,35%; una tasa interna de retorno del 13,24%, un valor actual neto de 9.278 dólares; una razón beneficio costo de 1,62 y finalmente un periodo de recuperación del capital de 3 meses.

2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda tomar como base este estudio e investigar y analizar constantemente las tendencias del mercado de productos naturales, con el objeto de conocer nuevas oportunidades de negocio a nivel internacional, adaptadas a las necesidades y exigencias de los clientes potenciales.
- Se deberían aplicar las estrategias planteadas en este estudio, que permitan dar un valor agregado a los productos con el fin de ofrecer un nivel de satisfacción y seguridad a los clientes, logrando ser competitivos en el mercado y poder afrontar los retos de la industria.
- Se recomienda dentro del estudio aplicar las medidas que indica la matriz BCG para productos en su etapa de introducción, empleando nuevas inversiones en tecnología y preparación del personal para garantizar la calidad del producto.
- Se recomienda que además de enfocar la comercialización del producto dentro del segmento meta a los centros naturistas ubicados en la ciudad de Quito, se debe realizar estrategias de canales directos para la comercialización de los comprimidos masticables de propóleo y jengibre, apoyados en la fuerza de ventas de la empresa.

- Se debe seguir un control en los gastos del Plan Operativo de Marketing Mix, siendo el mismo de \$ 10.350,00, que en su mayor parte está destinado a gastos de publicidad, promoción y fuerza de ventas.
- Según el Plan Operativo Anual, se recomienda aplicar estrategias establecidas en los tiempos definidos y ajustándose a los presupuestos asignados para cada tarea.
- Se recomienda la ejecución de este proyecto ya que el mismo es viable, para poder introducir y posicionar en el mercado los comprimidos masticables de jengibre y propóleo tomando en cuenta los lineamientos establecidos en este plan.

BIBLIOGRAFÍA

- KOTLER Philip, *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales*, Prentice Hall, Octubre, 2009.
- MARQUÉZ R. Omar A, *El Proceso de la Investigación en las Ciencias Sociales*, Zamora, Ediciones de la Universidad Ezequiel.
- GUTIERREZ Abraham, *Técnicas de Investigación y Metodología del Estudio*, Cuarta Edición Quito, 1995.
- SEQUEIRO Carlos Guillermo, *Curso: Mercadeo I*, Managua, 1999, INCAE
- BUNGE Mario, *La Investigación Científica*, Séptima Edición, Barcelona.
- BUENAÑO Javier, *Material didáctico de la Cátedra de Investigación de Mercados*, F. C.C.A.A., ESPE, VII Nivel, 2004.
- Organización Internacional del Trabajo, *Cómo crear un mercado*, Primera Edición, Ginebra, 1973.
- A.D.E.N. BUSINESS SCHOOL, *Business Plan*, Marzo, 2008.
- CORPEI, *Estudio de Oferta y Demanda del Sector de Productos Naturales*, Mayo, 2003.
- DE LARA HARO ALFONSO, *Medición y Control de Riesgos Financieros*, Limusa, Tercera Edición, 2009.
- DEY Alex, *Enciclopedia de ventas*, FEBRERO, 2008.
- Enciclopedia Encarta – 2005.

INTERNET

- http://www.med-stetica.com/Cientifica/Diccionario_Tecnico/f.html
- <http://www.viatusalud.com/diccionario.asp>
- <http://server2.southlink.com.ar/vap/MARCO%20TEORICO.htm>
- www.monografias.com/trabajos15
- www.mercadeoyopinion.com